

**Pengaruh Keadilan Prosedural Dan Keadilan Interaksional Terhadap Kinerja
Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada
PT. Madu Baru Bantul, Yogyakarta**

SKRIPSI



Ditulis Oleh :

Nama : Muhammad Bagus Styadhi Kuncoro
Nomor Mahasiswa : 15311394
Program studi : Manajemen
Bidang konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
YOGYAKARTA
2021**

**Pengaruh Keadilan Prosedural Dan Keadilan Interaksional Terhadap Kinerja
Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada
PT. Madu Baru Bantul, Yogyakarta**

SKRIPSI

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar
Sarjana strata 1 di Program Studi Manajemen
Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia

Oleh :

Nama : Muhammad Bagus Styadhi Kuncoro
Nomor Mahasiswa : 15311394
Program Studi : Manajemen
Bidang konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
YOGYAKARTA**

2021

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku”.

Yogyakarta, 15 Maret 2021

Penulis,



Muhammad Bagus Styadhi Kuncoro

PENGESAHAN

Pengaruh Keadilan Prosedural Dan Keadilan Interaksional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Madu Baru Bantul, Yogyakarta

Nama : Muhammad Bagus Styadhi Kuncoro
Nomor Mahasiswa : 15311394
Program Studi : Manajemen
Bidang konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 07 Maret 2021

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,



Fereshti Nurdiana Dihan, S.E., M.M.,CHRA., CPHCM.

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

**PENGARUH KEADILAN PROSEDURAL DAN KEADILAN
INTERAKSIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA
PT. MADU BARU BANTUL, YOGYAKARTA**

Disusun Oleh : **MUHAMMAD BAGUS STYADHI KUNCORO**

Nomor Mahasiswa : **15311394**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari, tanggal: Rabu, 02 Juni 2021

Penguji/ Pembimbing Tugas Akhir : Fereshti Nurdiana Dihan., S.E., M.M.



Penguji : Suhartini, Dra., M.Si.



Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Prof. Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.

MOTTO

**Lidahmu jangan kau biarkan menyebut kekurangan orang lain sebab kau pun
punya kekurangan dan Orang lain pun punya lidah”**

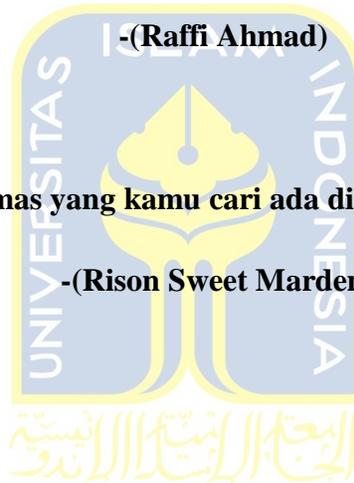
-(Imam Syafi’i)-

Hargai terlebih dahulu, jika anda mau dihargai

-(Raffi Ahmad)

Kesempatan emas yang kamu cari ada di dalam dirimu sendiri

-(Rison Sweet Marden)-



HALAMAN PERSEMBAHAN

Puji syukur kepada Allah SWT. Taburan cinta dan kasih sayang-Mu telah memberikanku kekuatan, membekaliku dengan ilmu serta memperkenalkanku dengan cinta. Atas karunia serta kemudahan yang Engkau berikan akhirnya skripsi yang sederhana ini dapat terselesaikan..Kupersembahkan karya ini kepada orang yang sangat ku sayangi dan ku cintai :

Papa Hadi Purwanto dan Mama Nuriawati

Terima kasih atas kasih sayang, ketulusan, support dalam segala hal, dan segala pengertiannya untukku.

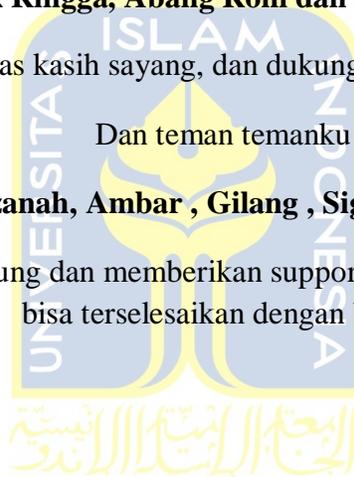
Kak Ringga, Abang Roni dan Adek Gina

Terima kasih atas kasih sayang, dan dukungan tiada henti untukku

Dan teman temanku

Syarifah Farzanah, Ambar , Gilang , Sigit , Oca , Rifqi, Afid

Yang senantiasa mendukung dan memberikan support terhadapku sehingga skripsi ini bisa terselesaikan dengan baik .



KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Puji Syukur atas kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis bisa menyelesaikan tugas akhir/skripsi ini dengan baik. Shalawat serta salam semoga selalu dilimpahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabatnya dan karena syafaatnya kita dapat hijrah dari zaman jahiliyah menuju zaman yang dirihoi oleh Allah SWT. Judul skripsi yang penulis selesaikan yaitu “Pengaruh Keadilan Prosedural Dan Keadilan Interaksional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Madu Baru Bantul, Yogyakarta. Skripsi yang penulis telah selesaikan merupakan syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada prodi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.

Dalam penyusunan Skripsi ini penulis menyadari bahwa masih terdapat banyak kekurangan, sehingga bentuk kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan penulis demi kesempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis dan pihak-pihak yang terkait lainnya. Skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan, dukungan, dan bantuan dari beberapa pihak. Maka, dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Allah SWT atas berkat rahmat dan hidayah-Nya yang telah memberikan kesehatan yang dilimpahkan-Nya kepada penulis sehingga tugas akhir/skripsi sehingga dapat diselesaikan,
2. Kedua orang tua tercinta, sosok dua insan yang memberikan kasih sayang yang tak terhingga dari dalam kandungan hingga saat ini, memberikan motivasi, dan do'a tanpa henti untuk penulis.

3. Ibu Fereshti Nurdiana Dihan, S.E., M.M.,CHRA., CPHCM selaku dosen pembimbing yang telah sabar membimbing saya dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak Jaka Sriyana Dr.,SE.,M.Si. selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
5. Segenap Dosen dan Karyawan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia yang telah banyak membantu selama ini,
6. Teruntuk kakak Ringga, Abang Roni dan Adek Gina, Terima kasih saudaraku yang selalu memberiku semangat, masukan serta dukungan.
7. Orang Teman-temanku Farzanah, Afid, Sigit, Oca, Ikik, Gilang, serta teman-teman yang tidak bisa saya sebut satu persatu.
8. Seluruh Teman Manajemen 2015 yang selalu memberikan dukungan
9. Dan semua pihak yang telah turut membantu dalam penyelesaian skripsi ini. Semoga segala kebaikan yang tulus dapat diterima oleh Allah SWT serta mendapatkan pahala yang berlipat dari-Nya.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak yang membutuhkan dan dapat dijadikan sebagai referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Yogyakarta,2021

Penulis,

Muhammad Bagus Styadhi Kuncoro

DAFTAR ISI

SKRIPSI	i
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	Error! Bookmark not defined.
PENGESAHAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN UJIAN	Error! Bookmark not defined.
MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
Abstrak	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	7
1.3. Tujuan	8
1.4. Manfaat Penelitian	9
1.5. Sistematika Penulisan	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI.....	13
2.1. Penelitian Terdahulu	13
2.2. Landasan Teori	33
2.2.1. Kinerja Karyawan	33
2.2.2. Komitmen Organisasi	39
2.2.3. Keadilan Organisasi	45

2.3.	Kerangka Pemikiran	54
2.4.	Hubungan Antar Variabel	55
2.5.	Hipotesis Penelitian	74
BAB III METODE PENELITIAN		76
3.1.	Pendekatan Penelitian	76
3.2.	Lokasi Penelitian	77
3.2.1.	Profil Perusahaan.....	77
3.2.2.	Visi dan Misi Perusahaan.....	78
3.2.3.	Struktur Organisasi	79
3.3.	Variabel Penelitian.....	79
3.3.1.	Variabel Bebas (<i>Independent Variable</i>).....	80
3.3.2.	Variabel Terikat (<i>Dependent Variable</i>).....	80
3.3.3.	Variabel Antara (<i>Intervening Variable</i>).....	80
3.4.	Definisi Operasional dan Indikator Variabel	81
3.5.	Populasi dan Sampel.....	87
3.6.	Metode Pengumpulan Data	92
3.7.	Uji Instrumen Penelitian	94
3.8.	Alat Analisis	96
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN		104
4.1.	Analisis Deskriptif	104
4.2.	Analisis Kuantitatif.....	122
4.3.	Pembahasan	139
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....		151
5.1.	KESIMPULAN	151
5.2.	SARAN	152
DAFTAR PUSTAKA		154
LAMPIRAN		168

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Persentase Karyawan Keluar.....	5
Tabel 3.1. Definisi Operasional.....	87
Tabel 3.2. Data Populasi.....	88
Tabel 3.3. Sampel Karyawan.....	92
Tabel 3.4. Skala Likert.....	94
Tabel 4.1. Karakteristik Responden berdasarkan Jenis kelamin.....	105
Tabel 4.2. Karakteristik Responden berdasarkan usia.....	107
Tabel 4.3. Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan.....	109
Tabel 4.4. karakteristik Responden berdasarkan masa kerja.....	111
Tabel 4.5. Rekapitulasi Analisis Diskripsi Karakteristik Responden.....	113
Tabel 4.6. Interval Penelitian.....	114
Tabel 4.7. Diskripsi Variabel Keadilan Prosedural.....	115
Tabel 4.8. Diskripsi Variabel Keadilan Interaksional.....	116
Tabel 4.9. Diskripsi Variabel Komitmen Organisasi.....	118
Tabel 4.10. Diskripsi Variabel Kinerja Karyawan.....	120
Tabel 4.11. Rekapitulasi Hasil Analisis Deskripsi Variabel Penelitian.....	122
Tabel 4.12. Nilai Loading Factor.....	126
Tabel 4.13. Nilai Cross Loading.....	128
Tabel 4.14. Composite Reliability.....	132
Tabel 4.15. Average Variance Extracted.....	133
Tabel 4.16. Koefisien Determinasi.....	134

Tabel 4.17. Hasil Analisis Jalur PLS.....136

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran.....55

Gambar 3.1. Struktur Organisasi.....80

Gambar 3.2. Model Penelitian.....103

Gambar 4.1. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin.....105

Gambar 4.2. Karakteristik responden berdasarkan usia.....107

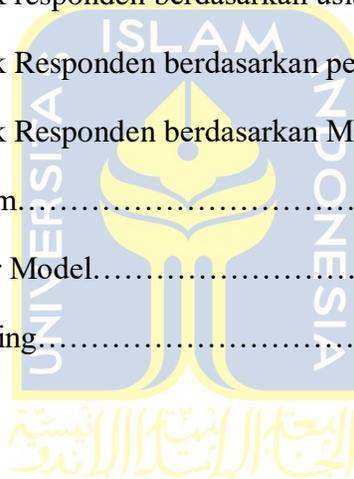
Gambar 4.3. Karakteristik Responden berdasarkan pendidikan.....109

Gambar 4.4. Karakteristik Responden berdasarkan Masa kerja.....111

Gambar 4.5. Path Diagram.....124

Gambar 4.6. Ouput Outer Model.....126

Gambar 4.7. Boothstrapping.....135



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I Kuesioner Penelitian.....	167
Lampiran II Data Responden.....	168
Lampiran III Karakteristik Responden.....	172
Lampiran IV Rekapitulasi Data Penelitian.....	176
Lampiran V Lampiran Uji SEM.....	190
Lampiran VI Surat Plagiarisme.....	196
Lampiran VII Surat Izin Penelitian.....	197
Lampiran VIII Surat Selesai Penelitian.....	198
Lampiran VII Biodata Peneliti.....	199



**PENGARUH KEADILAN PROSEDURAL DAN KEADILAN
INTERAKSIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA
PT MADU BARU BANTUL, YOGYAKARTA**

Muhammad Bagus Styadhi Kuncoro
Jurusan Manajemen bidang konsentrasi Sumber Daya Manusia
Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia
Email : bagusstyadhi2@gmail.com

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengujian mengenai pengaruh Keadilan Prosedural, Keadilan Interaksional terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan instrument kuesioner dan melalui pendekatan kuantitatif. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 78 responden dari karyawan PT Madu Baru Bantul Yogyakarta. Pengujian analisis menggunakan aplikasi SmartPLS 3. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu keadilan procedural (X1), keadilan interaksional (X2), Komitmen Organisasi (Z), kinerja karyawan (Y).

Hasil dalam penelitian ini menunjukkan variabel keadilan procedural berpengaruh positif signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, variabel keadilan interaksional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. variabel keadilan Prosedural berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi, variabel keadilan interaksional berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi, variabel komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel komitmen organisasi memediasi pengaruh keadilan procedural terhadap kinerja pegawai dan variabel komitmen organisasi memediasi pengaruh keadilan interaksional terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci : *Komitmen Organisasi, Keadilan Prosedural, Keadilan Interaksional, kinerja karyawan.*

THE EFFECT OF PROCEDURAL JUSTICE AND INTERACTIONAL JUSTICE ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH COMMITMENT ORGANIZATIONAL AS INTERVENING VARIABLES AT PT MADU BARU BANTUL YOGYAKARTA

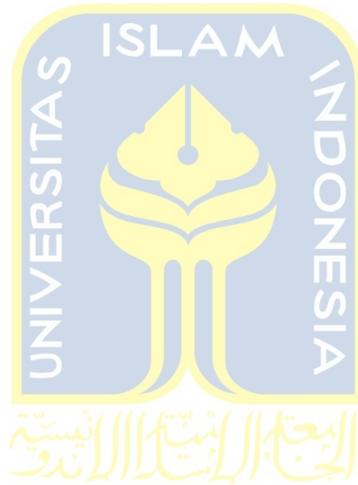
Muhammad Bagus Styadhi Kuncoro
Department of Management field Human Resources
Faculty of Bussiness and Economics, Islamic University of Indonesia
Email : bagusstyadhi2@gmail.com

Abstract

The main purpose of this research to know the effect procedural justice, interactinal justice to employee performance with commitment organizational as intervening variable. The research use instrument questionnaire and uses a quantitative approach. The Number of samples in this research 78 respondents who were PT. Madu Baru Bantul Yogyakarta. The analysis test tool use application SmartPLS 3. The data used in this research is primary data, this is procedural justice (X1), Interactional Justice (X2), Commitment Organizational (Z), and Emplyee performance(Y).

The result of this research show variable procedural justice take effect positive significant to variable employee performance, variable interactional justice take effect positive significant to employee performance, variable procedural justice take effect positive significant to commitment organizational, variable interactional justice take effect positive significant to commitment organizational, variable commitment organizational take effect positive significant to employee performance, variable procedural justice to employee performance mediated by commitment organizational, and variable interactional justice to employee performance mediated by commitment organizational.

Keywords : *Commitment Organizational, Procedural Justice, Interactional Justice, Keadilan Prose, Keadilian Interaksional, Employee Performance.*



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Organisasi merupakan suatu perkumpulan yang berpikir untuk mengembangkan Sumber Daya Manusia secara keseluruhan untuk mencapai suatu tujuan. Ketika suatu organisasi dapat mencapai tujuannya maka organisasi tersebut dapat disebut dengan organisasi yang efektif. Suatu Kinerja dapat dikatakan unggul, dilihat dari perilaku Sumber Daya Manusia yang profesionalisme dan berorientasi pada hasil kerja yang maksimal. Perusahaan membutuhkan pengembangan dan pemeliharaan, agar Sumber Daya Manusiannya berkualitas dan menetap pada perusahaan tersebut (Putra *et al*, 2015).

Kinerja merupakan taraf kesuksesan ketika melakukan tugas dan kemampuan dalam mencapai dari tujuan sebuah organisasi. Kinerja karyawan adalah satu bagian penting dari manajemen SDM. Kinerja adalah pemikiran logis dari seorang pegawai yang dipengaruhi oleh faktor internal maupun eksternal. Kinerja berhubungan erat dengan perusahaan dan sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Dalam pencapaian kinerja maka dibutuhkan sumber daya manusia yang mempunyai tingkat kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan yang di support oleh sikap perusahaan dalam memperlakukan sumber daya

manusianya untuk dapat mencapai kinerja (Putra *et al*, 2016).

Salah satu faktor utama yang menjadi penggerak kinerja adalah keadilan organisasi (Shan *et al*, 2015). Keadilan sangat dibutuhkan dalam lingkungan kerja. Keadilan Organisasi adalah persepsi dari individu ataupun organisasi terhadap keadilan dari perlakuan organisasi dan perilaku mereka sebagai persepsi (Aryee *et al*, 2002). Keadilan organisasi menunjuk pada keadilan dan perlakuan etis yang diterima setiap individu dalam sebuah organisasi. Keadilan organisasi menjelaskan sikap individu terhadap keadilan yang diterima baik secara prosedur maupun hasil. Keadilan organisasi terbagi menjadi tiga bagian di antaranya yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional, (Colquitt, 2001).

Keadilan Distributif merupakan persepsi keadilan dari hasil dan jumlah atas pemberian penghargaan yang diterima oleh karyawan (Robbins dan Judge, 2015). Keadilan prosedural merupakan keadilan yang dirasakan dari proses untuk menentukan hasil. Elemen kunci keadilan prosedural adalah pengelolaan langkah dan penjabaran. Pengendalian proses merupakan kesempatan untuk menjelaskan titik pandang mengenai hasil yang diharapkan untuk mengambil keputusan. Keadilan Interaksional merupakan kualitas perlakuan secara interpersonal yang diterima oleh pekerja selama pengimplementasian dari prosedur tertentu yang dilakukan oleh pihak yang memiliki wewenang. Karakteristik dalam melayani yang diperoleh oleh bawahan karena terjadinya perlakuan sosial yang terjadi pada aktivitas sehari-hari dengan atasannya, yang akan dapat memberikan informasi mengenai status dan kedudukan sosialnya. Oleh sebab itu, pekerja mempedulikan

keadilan interaksional. Cara pekerja diperlakukan selama ada dalam organisasi bahkan berpengaruh terhadap proses persepsi keadilan (Wiyono, 2011).

Taraf kinerja karyawan akan muncul lebih besar ketika karyawan mempunyai persepsi keadilan yang tinggi, di mana dengan adanya persepsi keadilan tersebut karyawan akan merasa lebih mempunyai kewajiban untuk bersikap adil ketika memperlakukan pekerja. Keadilan Organisasi sangat penting dalam hubungannya tentang upah yang hendak diberikan dengan kesesuaian pada bidang dan pantas mereka peroleh di perusahaan (Wang *et al*, 2010). Keadilan organisasional sangat dibutuhkan sebab dengan adanya keadilan organisasi maka karyawan akan memperoleh reward sesuai dengan kinerja individualnya (Fernandes, 2006).

Selain keadilan organisasi, Keberhasilan organisasi berkaitan dengan penciptaan komitmen karyawan dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasi karyawan yang semakin tinggi maka akan berpengaruh pada kinerja karyawan yang akan semakin meninggi (Hayat, 2016). Komitmen organisasi merupakan dimensi yang digunakan dalam proses penilaian karyawan untuk dapat bertahan dalam sebuah organisasi. Komitmen adalah proses penemuan yang berkaitan dengan pegawai yang dominan kuat di dalam organisasi. Karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi akan mempunyai perbedaan sikap dibandingkan dengan karyawan dengan komitmen organisasi yang rendah. Komitmen organisasi yang tinggi maka akan menghasilkan performa kerja yang baik seperti rendahnya tingkat absen dan rendahnya tingkat keluar masuknya karyawan. Komitmen yang

tinggi akan mendorong individu lebih peduli terhadap organisasi dan akan berusaha untuk melaksanakan tujuan organisasi sehingga organisasi akan berkembang dengan baik dan mencapai tujuan organisasi. Dengan adanya komitmen kerja yang tinggi maka akan menghindari penurunan kinerja karyawan. Tujuan adanya komitmen organisasi yaitu mengevaluasi agar dapat menghentikan kesalahan yang terjadi secara terus menerus.

Objek dalam penelitian ini adalah PT. Madu Baru yang berlokasi di Kasihan, Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta. PT. Madu Baru adalah perusahaan yang mempunyai perencanaan kinerja untuk menentukan bagaimana kinerja harus diukur, mengenali dan mencari cara dalam mengatasi masalah, serta dapat mencapai pemahaman mengenai hal yang berkaitan dengan pekerjaan. PT. Madu Baru adalah perusahaan yang memproduksi gula satu-satunya di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta yang mengemban tugas untuk menyukseskan program pengadaan pangan Nasional khususnya Gula Pasir. Sebagai perusahaan yang padat karya dengan banyak menampung tenaga kerja dari Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. PT Madu Baru terletak di Desa Padokan, Tirtonirmolo, Kasihan, Kabupaten Bantul, Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Fenomena yang sering terjadi yaitu kinerja suatu perusahaan yang sedang baik dalam pencapaian target, namun dapat dirusak oleh perilaku karyawan yang berkeinginan untuk keluar dari perusahaan tersebut dan mencari pekerjaan yang lain (Hayati, 2016).

Hasil wawancara penelitian yang telah dilakukan adalah bahwasanya karyawan telah mempunyai loyalitas yang tinggi, akan tetapi terkadang tetap menyepelekan dalam pekerjaan. Di antara karyawan tersebut ada beberapa yang mengundurkan diri dari perusahaan. Hal tersebut masih menunjukkan bahwa adanya permasalahan karyawan-karyawan yang bekerja pada PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta. Berikut merupakan data dalam bentuk persentase karyawan PT Madu Baru Bantul Yogyakarta yang mengundurkan diri untuk bekerja dari perusahaan tersebut.

Tabel 1.1
Persentase Karyawan Keluar PT. Madu Baru Bantul Yogyakarta

Tahun	Persentase keluar
2015	5,79 %
2016	6,64%
2017	8,39%

Sumber : Personalia PT. Madu Baru Bantul, Yogyakarta

Tabel 1.1 merupakan data jumlah karyawan yang keluar di PT. Madu Baru Bantul yang berbentuk persentase. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa dari tahun 2015 hingga tahun 2017 jumlah karyawan yang keluar dari PT. Madu Baru Bantul, Yogyakarta mengalami peningkatan. Hal tersebut akan berdampak pada kinerja karyawan perusahaan tersebut. Banyaknya karyawan yang keluar dari perusahaan maka perusahaan akan kehilangan karyawan yang telah berpengalaman dan

perusahaan akan merekrut pekerja baru namun belum tentu sudah mempunyai pengalaman. Hal tersebut akan merugikan perusahaan karena akan dapat menurunkan tingkat produktivitas kerja di PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta. Terlebih dengan kecenderungan perusahaan yang saat ini sedang terjadi yaitu pembajakan karyawan khususnya marketing yang mempunyai potensi dan bergabung dengan perusahaan yang baru, namun hal tersebut tidak akan terjadi.

Banyaknya persentase karyawan keluar dari PT. Madu Baru Bantul, Yogyakarta akan menyebabkan berbagai masalah mengenai kinerja perusahaan. Salah satunya adalah terhambatnya produksi gula karena berkurangnya karyawan sehingga kinerja karyawan pun akan menurun yang akan berdampak pada efisiensi waktu produksi. Disamping itu, turn over juga dapat menyebabkan potensi biaya semakin tinggi, seperti biaya pelatihan, biaya rekrutmen. Keadilan Organisasi sangat dibutuhkan dalam lingkungan pekerjaan, Perlakuan yang adil baik dalam aturan maupun perlakuan antara atasan dengan karyawannya. Dalam keadilan Prosedural, penerapan prosedur yang melibatkan seluruh karyawan/pekerja, asas-asas yang dirasakan oleh karyawan seperti penawaran upah, konsistensi dalam peraturan, menghindari kepentingan pribadi. Prosedur akan dikatakan adil jika, dilaksanakan secara konsisten. Dalam keadilan Interaksional perlakuan baik dan adil yang berikan atasan untuk karyawannya, sehingga menimbulkan hubungan yang positif antara atasan dan karyawannya. Dengan Perlakuan yang adil baik dalam aturan maupun perlakuan dapat memberikan rasa nyaman dalam lingkungan pekerjaan. Di lihat dari kondisi perusahaan dimana banyak karyawan yang keluar

masuk sehingga sangat mempengaruhi kinerja karyawan pada PT Madu Baru Bantul, dengan adanya banyak karyawan yang keluar dari perusahaan dan masuk lagi ke perusahaan maka menunjukkan ketidakadilan pada karyawannya, hal tersebut akan berdampak buruk pada manajemen SDM perusahaan. Tingginya angka keluar masuk karyawan (*Turn Over*) pada PT. Madu Baru Bantul karyawan merasa tidak adanya rasa puas terhadap pekerjaan yang dilaksanakannya dan merasa tidak memperoleh keadilan yang berupa kebijakan dari prosedur yang dilaksanakan belum sesuai dan perlakuan yang diberikan atasan kepada karyawannya kurang.

Berdasarkan pada latar belakang yang telah dijelaskan dapat diambil kesimpulan bahwa penelitian ini berjudul “Keadilan Prosedural Dan Keadilan Interaksional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta”.

1.2. Rumusan Masalah

Sesuai dengan latar belakang yang dijelaskan sebelumnya, maka dapat diperoleh rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1.2.1. Adakah pengaruh keadilan prosedural terhadap kinerja karyawan pada PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta?
- 1.2.2. Adakah pengaruh keadilan interaksional terhadap kinerja karyawan pada PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta?

- 1.2.3. Adakah pengaruh keadilan prosedural terhadap komitmen organisasi pada PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta?
- 1.2.4. Adakah pengaruh keadilan interaksional terhadap komitmen organisasi pada PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta?
- 1.2.5. Adakah pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta ?
- 1.2.6. Apakah komitmen organisasi memediasi pengaruh keadilan prosedural terhadap kinerja karyawan pada PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta?
- 1.2.7. Apakah komitmen organisasi memediasi pengaruh keadilan interaksional terhadap kinerja karyawan pada PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta?

1.3. Tujuan

Berdasarkan pada rumusan masalah diatas, berikut adalah tujuan dari penelitian yang akan dilakukan :

- 1.3.1. Untuk mengetahui pengaruh keadilan prosedural terhadap kinerja karyawan pada PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta.
- 1.3.2. Untuk mengetahui pengaruh keadilan interaksional terhadap kinerja karyawan pada PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta.
- 1.3.3. Untuk mengetahui pengaruh keadilan prosedural terhadap komitmen organisasi pada PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta.

- 1.3.4. Untuk mengetahui pengaruh keadilan interaksional terhadap komitmen organisasi pada PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta.
- 1.3.5. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta
- 1.3.6. Untuk mengetahui pengaruh keadilan prosedural terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh komitmen organisasi pada PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta.
- 1.3.7. Untuk mengetahui pengaruh keadilan interaksional terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh komitmen organisasi pada PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Bagi Mahasiswa

Diharapkan penelitian ini dapat menambah dan memperluas pengetahuan tentang Pengaruh Keadilan Prosedural dan Keadilan Interaksional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Di PT. Madu Baru Bantul, Yogyakarta. Penelitian ini adalah perbandingan antara teori yang diperoleh selama pembelajaran mata kuliah dengan praktik manajemen sebenarnya, serta menambah wawasan dan pengetahuan mengenai Pengaruh Keadilan Prosedural dan Keadilan Interaksional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening.

1.4.2. Bagi Organisasi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada organisasi mengenai Pengaruh Keadilan Prosedural dan Keadilan Interaksional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Di PT. Madu Baru Bantul, Yogyakarta. Penelitian ini juga diharapkan dapat dijadikan masukan dan sebagai bahan pertimbangan untuk organisasi dalam mengambil sebuah kebijakan. Penelitian ini semoga dapat dijadikan referensi pemikiran untuk perusahaan dalam memecahkan masalah, terutama yang berkaitan dengan masalah Pengaruh Keadilan Prosedural dan Keadilan Interaksional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening.

1.4.3. Bagi Pihak Lain

Bagi pihak lain, penulis berharap bahwa penelitian ini dapat dijadikan tambahan pengetahuan dan sebagai referensi bagi pihak lain, dan sebagai acuan pembelajaran untuk penelitian-penelitian yang akan dilakukan pada masa yang mendatang.

1.4.4. Bagi Peneliti

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini sebagai implementasi dari ilmu yang didapat dari bangku kuliah khususnya mengenai Pengaruh Keadilan Prosedural dan Keadilan Interaksional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening.

1.5. Sistematika Penulisan

Dalam Sistematika penulisan akan menjelaskan bagian Bab yang ada pada penelitian ini secara lengkap dan jelas, sebagai berikut :

BAB I. PENDAHULUAN

Pada Bab I pendahuluan ini menjelaskan mengenai permasalahan apa yang akan dibahas. Untuk menjelaskan pada bab I ini dibagi menjadi beberapa sub bab di antaranya latar belakang permasalahan penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan dari adanya penelitian ini, manfaat dari penelitian ini, dan sistematika penulisan yang berisi urutan bagian agar penelitian tersusun secara rapi dan mudah dipahami.

BAB II. KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

Pada bab ini dalam menguraikannya ada beberapa sub bab di antaranya :

1. Kajian Pustaka

Pada bagian ini berisi tentang dokumentasi dan pengkajian tentang hasil penelitian dari penelitian sebelum penelitian ini dilakukan. Penelitian yang dikaji adalah penelitian yang terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan sekarang ini, sehingga dari penelitian tersebut bisa menjadi bahan acuan untuk penelitian ini.

2. Landasan Teori

Pada bagian ini berisi tentang penjelasan teori-teori yang digunakan dalam penelitian ini sebagai acuan. Landasan teori mempunyai fungsi untuk

mendiskusikan secara lengkap dan jelas sehingga peneliti dapat memperoleh informasi mengenai variabel-variabel yang diteliti.

3. Hipotesis

Pada bagian hipotesis berisi tentang jawaban sementara atau sebuah perkiraan jawaban yang dihasilkan dari perbandingan rumusan masalah yang ada dengan penelitian sebelumnya maupun teori yang ada.

BAB III. METODE PENELITIAN

Pada bagian bab ini menerangkan tentang jenis dan sumber data penelitian, teknik pengumpulan data, definisi operasional variabel yang akan diteliti, pengelolaan data dan metode analisis yang akan digunakan untuk penelitian ini.

BAB IV. HASIL, ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan tentang deskripsi data penelitian, pengujian hipotesis, pembahasan dari hasil penelitian.

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bagian bab ini menyimpulkan akar dari permasalahan dalam penelitian, dan penulisan saran guna untuk pengembangan penelitian selanjutnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

2.1. Penelitian Terdahulu

Adanya penelitian terdahulu penting dalam sebuah penelitian, sebab dapat digunakan sebagai bahan informasi dan bahan pertimbangan dalam penelitian ini. Berikut adalah beberapa penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya :

2.1.1. Penelitian Pengaruh Keadilan Prosedural dan Keadilan Interaksional terhadap Kinerja Karyawan

1. Darham, Djumlani dan Amin (2015)

Penelitian yang berjudul “Pengaruh pendekatan Keadilan Organisasi (*Organizational Justice*) Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Samarinda”. Meneliti tentang apakah keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial dan simultan, dan di antara beberapa variabel, variabel manakah yang paling mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Jenis penelitian yang dilakukan adalah kuantitatif. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kinerja karyawan sebagai variabel dependen, sedangkan variabel keadilan distributif, keadilan Prosedural, dan keadilan interaksional sebagai

variabel independen. Pengolahan data menggunakan alat bantu SPSS, dan hasil dari penelitian ini adalah variabel keadilan distributive mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan, variabel keadilan prosedural mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai dan keadilan interaksional mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada variabel independen yaitu variabel keadilan prosedural, keadilan interaksional, dan variabel dependennya yaitu Kinerja Karyawan. Sedangkan, perbedaannya adalah terletak pada objek penelitian yaitu PT Madu Baru Bantul Yogyakarta dan alat yang digunakan untuk menganalisis yaitu SmartPLS.

2. Kalay (2016)

Penelitian yang berjudul "*The Impact of Organizational Justice on Employee Performance : A Survey in Turkey and Turkish Context*". Penelitian yang meneliti tentang dampak dari tiga aspek keadilan organisasi yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional terhadap kinerja karyawan konteks Turki. Penelitian ini dilakukan pada data yang terkumpul dari 942 guru yang bekerja di sekolah umum di tiga kota metropolitan Turki. Hipotesis yang diuji dalam penelitian ini dengan menggunakan teknik pemodelan persamaan structural kuadrat kecil (PLS-SEM) dengan menggunakan software

SPSS. Hasil dari penelitian ini adalah keadilan distributif mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja tugas karyawan, sedang keadilan prosedural dan keadilan interaksional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja tugas karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada variabel independennya yaitu keadilan organisasi yang meliputi keadilan prosedural dan keadilan interaksional, serta variabel dependennya yaitu kinerja karyawan. Dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penelitian yang akan dilakukan ini menggunakan variabel intervening komitmen organisasi sedangkan penelitian ini tidak, pengolahan data akan menggunakan SmartPLS dan perbedaan pada objek penelitian yaitu PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta.

3. Arab dan Atan (2018)

Penelitian yang berjudul “*Organizational justice and work outcomes in the Kurdistan Region of Iraq*”. Penelitian yang meneliti mengenai pengaruh komponen keadilan organisasi terhadap kinerja dan kepuasan kerja di Kurdistan. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 402 karyawan sampai manager yang bekerja untuk berbagai lembaga pendidikan tinggi di Kurdistan, Irak. Analisis Regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi hirarkis dengan pengolahan data menggunakan SPSS. Dalam penelitian ini variabel

dependennya adalah kinerja, variabel independennya adalah keadilan organisasi yang meliputi keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional dan variabel interveningnya adalah kepuasan kerja. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dan kinerja karyawan terhadap pekerjaan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada variabel independen yaitu keadilan organisasi (keadilan prosedural dan keadilan interaksional) dan variabel dependennya yaitu kinerja karyawan. Perbedaannya adalah pada objek penelitian yaitu PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta, alat pengolahan data yaitu SmartPLS, dan variabel intervening yang akan dilakukan adalah komitmen organisasi.

4. Al Rawashdeh (2013)

Penelitian yang berjudul “*Organizational Justice and its Impact upon Job Performance in the Jordanian Customs Department*”, meneliti tentang pengaruh dari keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan di Departemen Kepabeanan Yordania (JCD). Pengambilan sampel dilakukan secara acak yang terdiri dari 536 karyawan. Analisis data menggunakan analisis SPSS. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan dan variabel independennya adalah keadilan organisasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa

keadilan organisasi yang meliputi keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah pada variabel independen keadilan organisasi (keadilan prosedural dan interaksional) dan variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Dan perbedaannya adalah penelitian yang akan dilakukan menggunakan variabel intervening komitmen organisasi, pengolahan data menggunakan SmartPLS, dan objek penelitiannya yaitu PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta.

5. Habibullah (2019)

Penelitian yang berjudul “Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, Keadilan Interaksional Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Citra Nusa Mutiara Padang”. Penelitian ini meneliti tentang pengaruh dari keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional terhadap kinerja karyawan, penelitian tersebut dilakukan di PT. Citra Nusa Mutiara Padang dengan responden sebanyak 72 orang, pengumpulan sampel dengan metode sampling jenuh atau sensus. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menyebar kuesioner dan diolah dengan menggunakan SPSS 16.0. Hasil dari penelitian ini adalah keadilan distributif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, keadilan prosedural berpengaruh

positif signifikan terhadap kinerja karyawan, dan keadilan interaksional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah pada variabel independen pada keadilan prosedural dan interaksional dan variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Dan perbedaannya adalah penelitian yang akan dilakukan menggunakan variabel intervening komitmen organisasi, pengolahan data menggunakan SmartPLS, dan objek penelitiannya yaitu PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta.

2.1.2. Penelitian Tentang Pengaruh Keadilan Prosedural dan Keadilan Interaksional Terhadap Komitmen Organisasi.

1. Kristanto (2015)

Penelitian yang berjudul “Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi pada Karyawan”, meneliti tentang pengaruh keadilan organisasional terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Penelitian ini dilakukan di CV Tanaya Fiberglass, Surabaya, dengan sampel 38 responden. Metode dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan analisis jalur dan deskriptif dengan pengolahan data menggunakan SPSS. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Keadilan organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

Keadilan organisasi dalam penelitian ini meliputi keadilan deskriptif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada variabel independen yaitu keadilan organisasi yaitu keadilan prosedural dan keadilan interaksional. Dan pada variabel interveningnya yaitu komitmen organisasi. Perbedaan penelitian ini adalah pada objek penelitiannya yaitu PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta dan software pengolahan data yaitu SmartPLS.

2. Indrayani dan Suwandana (2016)

Penelitian yang berjudul “Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Pada Karyawan”, meneliti tentang pengaruh dari keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada Karyawan Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Di Desa Adat Bualu. Populasi yang digunakan penelitian ini semua karyawan LPD yang berjumlah 55 orang, tidak termasuk pimpinan. Metode penentuan sampelnya dilakukan dengan pendekatan non probability sampling yaitu sampling jenuh. Di mana, seluruh populasi dijadikan responden. Alat analisis yang dilakukan dalam penelitian ini adalah teknik analisis jalur dan pengolahan menggunakan software SPSS. Hasil dalam penelitian ini adalah keadilan organisasional yang meliputi keadilan deskriptif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, keadilan organisasional yang meliputi keadilan deskriptif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan, dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada variabel independennya yaitu keadilan organisasi yang meliputi keadilan prosedural dan keadilan interaksional. Untuk perbedaannya adalah pada objek penelitian yaitu PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta dan variabel komitmen organisasi disini sebagai variabel dependen dan dalam penelitian ini variabel komitmen organisasi sebagai variabel intervening dan untuk pengolahan data pada penelitian ini menggunakan software SmartPLS.

3. Darsana dan Putra (2017)

Penelitian yang berjudul “Pengaruh Keadilan Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional pada Karyawan Ayodya Resort” yang meneliti tentang pengaruh dari keadilan organisasi, kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan Ayodya Resort Bali. Sampel yang diambil sebanyak 183 orang dengan metode *proportional random sampling*. Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner

dengan menggunakan *skala likert* 5 poin untuk mengukur pertanyaan sebanyak 21 item. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda dengan program SPSS. Pada penelitian ini variabel dependennya adalah komitmen organisasi dan kepuasan kerja, sedangkan variabel independennya adalah keadilan organisasi, kepemimpinan transformasional. Hasil dari penelitian ini adalah keadilan operasional yang terdiri dari keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada variabel independen yaitu keadilan organisasi yang keadilan prosedural dan keadilan interaksional. Sedangkan perbedaannya adalah pada objek penelitian yaitu PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta dan variabel komitmen organisasi disini sebagai variabel dependen sedangkan untuk penelitian yang akan dilakukan sebagai variabel intervening, Dan pengolahan data untuk penelitian ini menggunakan software SmartPLS.

4. Alromeedy (2017)

Penelitian yang berjudul “*The Effect of Organizational Justice on Organizational Commitment in the Egyptian Travel Agencies From Employees Perspectives*” yang meneliti tentang pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi di agen perjalanan mesir dilihat dari perspektif karyawan. Untuk mengukur seberapa pengaruh dari keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi. Karyawan di agen perjalanan mesir yang dikategorikan dengan huruf A di Greater Cairo merupakan sampel yang dipilih untuk penelitian ini. Kuesioner yang disebar sebanyak 289 kuesioner sedangkan data yang diambil dan dapat digunakan untuk analisis sebanyak 261. Alat yang digunakan untuk menganalisis adalah SPSS. Hasil penelitian dalam penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan prosedural, keadilan distributif dan keadilan interaksional mempunyai pengaruh dan berefek positif signifikan terhadap komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif.

Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada variabel independen yaitu keadilan organisasi yang keadilan prosedural dan keadilan interaksional. Dan perbedaannya adalah pada objek penelitian yaitu PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta dan variabel komitmen organisasi disini sebagai variabel dependen sedangkan untuk penelitian yang akan dilakukan sebagai variabel

intervening, Dan pengolahan data untuk penelitian ini menggunakan software SmartPLS.

5. Bazgir et al (2018)

Penelitian yang berjudul “*A Study on the Effect of Organizational Justice and Commitment on the Organizational Citizenship Behavior*”. Penelitian ini meneliti tentang faktor-faktor yang memengaruhi perilaku kewargaan organisasi termasuk keadilan organisasi dan komitmen organisasi. Data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dengan sampel sebanyak 124 karyawan dan manajer menengah di Lorestan dengan menggunakan metode total sampling. Pengolahan data menggunakan SPSS, dan hasil analisisnya menunjukkan bahwa keadilan organisasi secara langsung maupun tidak langsung melalui peran mediator dari komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasi.

Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada variabel independen yaitu keadilan organisasi yang keadilan prosedural dan keadilan interaksional dan variabel mediasi yaitu komitmen organisasi. Dan perbedaannya adalah pada objek penelitian yaitu PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta Dan pengolahan data untuk penelitian ini menggunakan software SmartPLS.

6. Rahman *et al* (2016)

Penelitian yang berjudul “*Effect of Organizational Justice On Organizational Commitment*”. Penelitian ini meneliti tentang keadilan organisasi yang telah dianggap sebagai kontributor yang penting dalam komitmen karyawan terhadap organisasi perusahaan. Penelitian ini menggunakan data cross sectional. Untuk distribusi kuesioner sampelnya sebanyak 500 karyawan yang dipilih dari 3 lembaga pendidikan tinggi Khyber Pakhtunkhwa, Pakistan. Data dianalisis dengan menggunakan SPSS dengan menggunakan rata-rata aritmatika, standard deviasi, korelasi, dan alat regresi serta teknik analisisnya. Hasil dalam penelitian ini adalah keadilan organisasi mempunyai efek penting dan positif terhadap variabel komitmen organisasi karyawan.

Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada variabel independen yaitu keadilan organisasi. Dan perbedaannya adalah pada objek penelitian yaitu PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta dan variabel komitmen organisasi disini sebagai variabel dependen sedangkan untuk penelitian yang akan dilakukan sebagai variabel intervening, Dan pengolahan data untuk penelitian ini menggunakan software SmartPLS.

2.1.3. Penelitian Tentang Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

1. Tolentino (2013)

Penelitian yang berjudul “*Organizational Commitment and Job Performance of the Academic and Administrative Personnel*”. Penelitian ini meneliti tentang pengaruh dari komitmen organisasi dan kinerja karyawan di bagian akademik dan administrasi. Variabel independen dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi yang terdiri atas komitmen afektif, komitmen continue, dan komitmen normatif, sedangkan variabel dependennya adalah kinerja karyawan. Penelitian ini olah data menggunakan software SPSS. Hasil dari penelitian ini komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan diteliti adalah variabel dependennya yaitu kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya adalah variabel pada penelitian tersebut tidak menggunakan variabel intervening, dan pengolahan data akan menggunakan SmartPLS, dan objek penelitiannya yaitu PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta.

2. Memari, Mahdieh, dan Marnani (2013)

Penelitian yang berjudul “*The impact of Organizational Commitment on Employees Job Performance. “A study of Meli bank*”.

Yang meneliti tentang pengaruh dari komitmen organisasi dan kinerja karyawan di Bank Meli di Iran. Variabel independennya adalah komitmen organisasi yang terdiri dari komitmen afektif, komitmen continue, dan komitmen normatif sedangkan variabel dependennya adalah kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan teknik analisis SPSS. Hasil dari penelitian ini adalah komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada variabel dependennya yaitu kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah penelitian tersebut tidak menggunakan variabel intervening. pengolahan data yang akan dilakukan adalah menggunakan aplikasi SmartPLS dan objek penelitian yaitu PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta.

3. Ahmad, Iqbal Javed, dan Hamad (2014)

Penelitian yang berjudul “*Impact of Organizational Commitment and Employee Performance on the Employee Satisfaction*”. Penelitian ini meneliti mengenai pengaruh dari variabel komitmen organisasi dan kinerja karyawan terhadap kepuasan kerja. Variabel yang digunakan adalah variabel independennya komitmen organisasi dan kinerja, dan dependennya adalah kepuasan kerja. SPSS adalah software untuk mengolah datanya. Hasil yang diperoleh yaitu

komitmen organisasi dan kinerja karyawan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penelitian yang dilakukan menggunakan variabel intervening, pengolahan data menggunakan software SmartPLS dan objek penelitian dalam penelitian yang akan dilakukan adalah PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta.

4. Yetta Tri Nydia (2012)

Penelitian yang berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan Lapangan SPBU COCO Pertamina MT Haryono”. Penelitian ini meneliti tentang 3 komponen dari komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan Lapangan SPBU COCO Pertamina MT Haryono. Penelitian ini menggunakan data kuantitatif, data dikumpulkan dengan cara survey dan menyebarkan kuesioner. Populasi sebanyak 60 karyawan sehingga menggunakan total sampling dan menggunakan teknik analisis regresi berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada variabel dependennya yaitu kinerja pegawai. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan

dilakukan oleh peneliti adalah penelitian tersebut tidak menggunakan variabel mediasi atau intervening, pengolahan data yang akan dilakukan adalah menggunakan aplikasi SmartPLS dan objek penelitian yaitu PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta.

5. Arina Nurandini (2014)

Penelitian yang berjudul “Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pegawai Perum Perumnas Jakarta). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh dari 3 komponen komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan Pegawai Perum Perumnas Jakarta. Penelitian ini menggunakan 3 variabel dependen yaitu komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen continue, dan variabel dependennya adalah kinerja karyawan. Metode penelitian menggunakan analisis kuantitatif, data dalam penelitian ini dikumpulkan dengan cara menyebar kuesioner kepada 75 karyawan. Dan hasil dari penelitian ini adalah variabel komitmen afektif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, komitmen normatif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan komitmen continue berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada variabel dependennya yaitu kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya adalah penelitian tersebut tidak

menggunakan variabel intervening, pengolahan data penelitian yang akan dilakukan adalah menggunakan aplikasi SmartPLS dan objek penelitian yaitu PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta.

2.1.4. Penelitian Tentang Pengaruh Keadilan Prosedural dan Keadilan Interaksional Terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi

1. Swalhi dkk (2017)

Penelitian dengan judul *“The influence of organizational justice on job performance: The mediating effect of affective commitment”*. Meneliti tentang dampak dimensi keadilan yang berbeda (distributif, prosedural dan interaksional) pada kinerja karyawan dengan mempertimbangkan peran dari mediasi komitmen afektif dan model kedua menggunakan gagasan keadilan keseluruhan untuk memprediksi kinerja pekerjaan dengan mempertimbangkan peran mediasi dari komitmen afektif. Teknik analisis data menggunakan SEM. Penelitian ini dilakukan dengan kelompok sampel yang terdiri dari 343 karyawan yang bekerja di perusahaan kecil dan menengah Perancis (UKM). Hasil mendukung peran mediasi dari komitmen afektif antara keadilan organisasi dan kinerja pekerjaan dan menunjukkan bahwa keadilan secara keseluruhan memiliki efek yang lebih besar pada komitmen afektif daripada dimensi spesifik keadilan.

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah variabel independennya yaitu keadilan organisasi, variabel dependennya kinerja karyawan dan variabel interveningnya adalah komitmen organisasi. Dan perbedaan terletak pada objek penelitiannya yaitu PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta.

2. Johannes Tangka, Silvy Mandey, Victor P.K Lengkong (2017)

Penelitian yang berjudul “*The Influence of Organizational Justice , Work Discipline and Work and Family Conflict To Employee Performance Through Organizational Commitment As Intervening (Studi Pada Pt. Bank Ocbc Nisp , Tbk Cabang Manado)*”. Penelitian tersebut mempunyai tujuan menjelaskan tentang hubungan secara bersama dan parsial dari variabel yang digunakan dalam penelitian yaitu keadilan organisasi, disiplin kerja, konflik pekerjaan dan keluarga terhadap kinerja melalui variabel intervening komitmen organisasi. Metode yang digunakan yaitu regresi linear berganda dengan analisa jalur yang obyeknya PT Bank OCBC NISP Tbk dengan 30 karyawan populasinya. Pengolahan data menggunakan SPSS, dan hasilnya keadilan organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap komitmen organisasi, konflik kerja dan keluarga. Semua variabel berpengaruh secara bersama-sama dan parsial dengan variabel intervening.

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah variabel independennya yaitu keadilan organisasi, variabel dependennya kinerja karyawan dan variabel interveningnya adalah komitmen organisasi. Dan perbedaan terletak pada objek penelitiannya yaitu PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta.

3. Sofiah Kadar Khan, Mohd Zabid dan Abdul Rashid (2012)

Penelitian yang berjudul *“The Mediating Effect of Organizational Commitment in The Organizational Culture, Leadership and Organizational Justice Relationship with Organizational Citizenship Behavior : A Study of Academicians in Private Higher Learning Institution in Malaysia”*. Penelitian yang meneliti tentang pengaruh dari mediasi komitmen organisasi dalam hubungan budaya organisasi, kepemimpinan, dan keadilan organisasi dengan perilaku kewarganegaraan organisasi, studi kasus akademik di Institusi pendidikan tinggi swasta di Malaysia. Penelitian ini variabel dependennya adalah OBC, variabel independennya yaitu budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan keadilan organisasi, dan komitmen organisasi sebagai variabel interveningnya. Penelitian ini menggunakan teknik kuantitatif yaitu dengan menyebarkan kuesioner kemudian data diolah dengan menggunakan software SPSS dengan alat analisisnya Chi Square Test, t-test, f-test, Multiple Regression. Hasil dalam penelitian ini adalah di antara semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini,

komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang paling positif dibandingkan dengan variabel yang lain. Sehingga dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi adalah variabel mediasi yang baik untuk dapat mengetahui hubungan budaya organisasi, gaya kepemimpinan, keadilan organisasi terhadap OCB.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel independennya yaitu keadilan organisasi dan variabel interveningnya adalah komitmen organisasi. Dan perbedaan terletak pada objek penelitiannya yaitu PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta dan software yang digunakan untuk mengolah data, dalam penelitian ini menggunakan SmartPLS.

4. Xinyan Wang, Jianqiao Liao, Degen Xia, dan Tao chang (2010)

Penelitian yang berjudul “*The Impact of Organizational Justice on Work Performance : Mediating Effect of Organizational Commitment and Leader-Member Exchange*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan dan menguji model yang mengidentifikasi dampak dari keadilan organisasi terhadap prestasi kerja. Model tersebut menguji peran dari variabel mediasi yang diperankan oleh komitmen organisasi dan pertukaran pimpinan anggota (LMX) dalam menghubungkan keadilan organisasi dan kinerja kerja. Data diperoleh dari 793 kuesioner yang diisi dengan sampel karyawan dari Industri di Republik Rakyat China. Hasilnya pertama, hubungan keadilan

organisasi dengan kinerja sebagian besar tidak langsung dimediasi oleh komitmen organisasi dan LMX. Kedua, 3 komponen keadilan organisasi yang terbaik adalah keadilan interaksional dan komitmen organisasi mempunyai banyak varians daripada LMX dalam memediasi.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel independennya yaitu keadilan organisasi, dependennya adalah kinerja karyawan dan variabel interveningnya adalah komitmen organisasi. Dan perbedaan terletak pada objek penelitiannya yaitu PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta dan software yang digunakan untuk mengolah data, dalam penelitian ini menggunakan SmartPLS.

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Kinerja Karyawan

2.2.1.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Landasan dalam organisasi yang utama adalah kinerja. Jika tidak ada kinerja maka tujuan dari sebuah organisasi tidak dapat tercapai. Kinerja adalah salah satu bahan untuk manajer atau atasan melakukan evaluasi. Dengan evaluasi maka dapat mempertimbangkan untuk membuat keputusan berdasarkan fakta yang ada untuk berkembangnya suatu organisasi.

Kinerja pegawai merupakan prestasi sesungguhnya pegawai dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari pegawai. Prestasi kerja yang diharapkan merupakan prestasi standar yang telah disusun dan dijadikan acuan sehingga bisa melihat kinerja pegawai sesuai dengan posisinya dengan standard yang telah dibuat (Desler, 2013).

Kinerja merupakan hasil dari pencapaian seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab secara kualitas, kuantitas, dan ketetapan waktu. Kinerja adalah kesediaan seseorang dalam melakukan suatu kegiatan dan menyelesaikannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil sesuai dengan harapan (Mangkunegara, 2012).

Kinerja adalah perilaku yang ditampilkan oleh setiap karyawan sebagai pencapaian kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan tanggung jawab tugasnya dalam suatu organisasi (Rivai, 2004). Kinerja karyawan perlu adanya untuk dilakukan penilaian untuk memberikan suatu peluang pada karyawan atas perencanaan karir karyawan yang dapat dilihat dari kekuatan dan kelemahan, sehingga perusahaan dapat menetapkan besarnya gaji karyawan, promosi jabatan, dan perlakuan terhadap karyawan yang adil.

2.2.1.2. Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja adalah proses sebuah organisasi untuk menilai pekerjanya. Tujuan dari penilaian kinerja untuk memberikan balas jasa kepada pegawai untuk upaya memperbaiki tampilan kerja, upaya

meningkatkan kinerja organisasi dan dilakukan secara khusus berkaitan dengan kebijaksanaan terhadap pegawai seperti untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan, penyuluhan dan pelatihan sehingga penilaian kerja menjadi landasan dalam melakukan penilaian sejauh mana kegiatan manajemen sumber daya manusia sebagai contohnya sistem penggajian yang tepat waktu dan sesuai dengan prosedur. Penilaian kerja merupakan cara untuk mengukur kontribusi karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja (Bernadin & Russel, 2013).

Penilaian kerja adalah langkah organisasi dalam mengukur kinerja pegawainya. Fungsi dari penilaian kinerja adalah sebagai berikut (Rivai, 2014) :

1. Posisi tawar yang memungkinkan manajemen dalam melakukan negosiasi dengan serikat buruh secara objektif dan rasional.
2. Perbaikan kinerja merupakan evaluasi dari pelaksanaan kerja yang berfungsi untuk meningkatkan kinerja pegawai.
3. Penyesuaian kompensasi, dari penilaian kinerja dapat membantu dalam pengambilan keputusan mengenai penyesuaian naikan upah dan lainnya.
4. Keputusan penempatan untuk membantu dalam promosi, keputusan penempatan, perpindahan, dan penurunan pangkat.

5. Pelatihan dan pengembangan adalah untuk mengembangkan potensi agar karyawan dapat melakukan kinerja yang lebih baik.
6. Perencanaan dan pengembangan karir untuk karyawan agar memperoleh umpan balik yang sesuai dengan jasa mereka, dan dapat bertahan dalam organisasi sampai pensiun.
7. Evaluasi proses *staffing* adalah evaluasi dari prestasi yang baik maupun buruk yang mencerminkan kekuatan maupun kelemahannya.
8. Proses penempatan pegawai, dari kinerja pegawai maka dapat diputuskan tentang penempatan pegawai di departemen SDM.
9. Informasi yang diperoleh dari penilaian kinerja digunakan untuk penetapan gaji pegawai, kenaikan gaji pegawai, promosi jabatan, dan penempatan bagian yang sesuai.

2.2.1.3. Kontribusi Kinerja Karyawan

Sumber daya manusia memberikan kontribusi pada sebuah organisasi yang disebut dengan kinerja. Kinerja karyawan merupakan jumlah kontribusi yang mereka berikan kepada suatu organisasi yang termasuk : (Malthis & Jackson, 2002)

- a. Kuantitas keluaran
- b. Kualitas keluaran
- c. Ketepatan waktu
- d. Tingkat kehadiran

- e. Kerja sama dalam menyelesaikan target.

2.2.1.4. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan

Pekerjaan dengan hasil yang tinggi harus dicapai oleh karyawan.

Ukuran yang perlu diperhatikan dalam proses penilaian kinerja adalah :

(Mangkunegara, 2000)

- a. Kualitas kerja yang meliputi ketelitian, kerapian, pencapaian hasil kerja. Dengan adanya kualitas kerja maka dapat menghindari tingkat kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan, dan produktivitas kerja yang dihasilkan akan berdampak kemajuan perusahaan.
- b. Kuantitas kerja yang menunjukkan banyaknya jenis pekerja yang dilakukan dalam waktu yang sama sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan dari sebuah perusahaan.
- c. Tanggung Jawab, tanggung jawab karyawan terhadap tugasnya dapat menghasilkan sesuatu, sarana dan prasarana yang digunakan, dan perilaku kerja.
- d. Inisiatif, yang merupakan kemampuan karyawan dalam menganalisis, menilai, membuat keputusan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi.
- e. Kerja sama yang merupakan ketersediaan karyawan untuk bekerja sama dengan karyawan lain dalam sebuah pekerjaan.

- f. Ketaatan, yang merupakan ketersediaan karyawan dalam mentaati aturan yang ada dalam sebuah perusahaan.

2.2.1.5. Pengukuran Kinerja Karyawan

Pengukuran kinerja diukur dalam 6 aspek, antara lain : (Sutrisno, 2009)

- a. Hasil kerja adalah tingkat kuantitas maupun kualitas yang dihasilkan.
- b. Pengetahuan pekerjaan adalah pengetahuan mengenai tugas pekerjaan terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja.
- c. Inisiatif adalah keinisiatifan selama menjalankan tugas pekerjaan
- d. Kecakapan mental adalah kemampuan dan kecepatan untuk menerima instruksi kerja dan penyesuaian dalam lingkungan kerja.
- e. Sikap adalah tingkat semangat kerja dalam melaksanakan tugas.
- f. Disiplin waktu yang meliputi tingkat kedatangan yang tepat waktu dan absensi hadir.

2.2.1.6. Indikator Kinerja Karyawan

Ada beberapa indikator dalam penilaian kinerja di antaranya (Desler 2013):

1. Kualitas yang menunjukkan akurasi, ketelitian, tingkat dapat diterimanya kinerja pekerja.
2. Produktivitas merupakan kuantitas dan efisiensi yang dihasilkan oleh pekerja dalam periode waktu tertentu.

3. Pengetahuan mengenai pekerjaan merupakan keahlian praktis dan teknik informasi yang digunakan perusahaan.
4. Keterpercayaan yaitu tingkat karyawan dapat dipercaya yang kaitannya dengan pekerjaan atau tugasnya.
5. Ketersediaan merupakan tingkatan pegawai dalam mengatur waktu untuk datang, pulang, waktu istirahat, dan catatan kehadiran.
6. Kebebasan merupakan tingkat kinerja pekerjaan tanpa supervisi atau pimpinan.

2.2.2. Komitmen Organisasi

2.2.2.1. Definisi Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah keadaan di mana seseorang pegawai berpihak pada sebuah organisasi dengan tujuan untuk bertahan menjadi anggotanya (Robbins & Judge, 2014). Komitmen organisasi merupakan tingkatan keyakinan karyawan dalam menerima tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk bertahan dalam organisasi (Mathis & Jackson, 2012).

Komitmen organisasi merupakan sikap yang mendefinisikan mengenai loyalitas karyawan pada organisasi, prosesnya berkelanjutan ketika anggota organisasi menjelaskan tentang sikap pedulinya terhadap tujuan dari sebuah organisasi (Luthans, 2006). Komitmen organisasi adalah

taraf kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja sebagai tujuan organisasi dan mempunyai kemauan untuk setia pada organisasi (Mathis & Jackson, 2009).

Komitmen organisasi merupakan keikutsertaan karyawan pada organisasi dan mempunyai tujuan untuk tetap menjadi member di dalam organisasi (Greenberg dan Baron, 2003). Komitmen organisasi merupakan sikap yang sangat berpengaruh terhadap kinerja, komitmen sebagai keterlibatan yang tinggi karyawan terhadap organisasi (Darf, 2003). Dari beberapa pengertian komitmen organisasi dapat diambil kesimpulan bahwa komitmen organisasi merupakan unsur loyalitas dan keterlibatan karyawan terhadap perusahaan untuk setia terhadap perusahaan dan bekerja untuk tujuan kemajuan perusahaan.

2.2.2.2. Faktor Yang Memengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi karyawan dibutuhkan dalam organisasi, sebab dapat mendorong semangat kerja karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Ada beberapa faktor yang memengaruhi komitmen organisasi yaitu (Allen & Meyer, 1990):

1. Karakteristik pribadi yang meliputi faktor usia, masa jabatan, motivasi, dan tingkat pendidikan karyawan.

2. Karakteristik Pekerjaan yang berhubungan dengan pekerjaan yang terdiri dari pengembangan pekerjaan dengan peranan yang jelas dan sesuai.
3. Karakteristik struktural berkaitan dengan formalitas, ketergantungan fungsional dan desentralisasi, partisipasi dalam pengambilan keputusan, kepemilikan karyawan dan kontrol organisasi.
4. *Work Experience* merupakan pengalaman kerja yang telah diperoleh dari pekerjaan yang berkaitan dengan sikap positif organisasi, perasaan karyawan bahwa organisasi dapat diandalkan untuk memperhatikan keinginan karyawan yang dapat ditemui dalam pekerjaan.

2.2.2.3. Bentuk-Bentuk Komitmen Organisasi

Terdapat beberapa bentuk komitmen organisasi karyawan. Ada tiga dimensi terpisah komitmen organisasi menurut (Allen & Meyer, 1991) yaitu :

1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*).

Komitmen afektif merupakan hal yang berhubungan dengan perasaan emosional pegawai untuk kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi atau perusahaan. Komitmen afektif muncul disebabkan karena kemauan artinya komitmen tersebut dipandang sebagai sikap yang merupakan usaha karyawan atau individu dalam mengidentifikasi dirinya sendiri dengan tujuan organisasi. Proses pembentukan

komitmen afektif berupa pelaksanaan sistem penghargaan dan hukuman sebagai bentuk balas jasa untuk setiap kontribusi karyawan terhadap perusahaan. Pemberian penghargaan pada tingkat keberhasilan dan pemberian hukuman pada kegagalan dilihat dengan kondisi perusahaan. Komitmen berkembang karena kesadaran dan kepatuhan karyawan terhadap kebijakan yang telah dibuat oleh perusahaan.

Beberapa variabel individu yang berpengaruh terhadap komitmen afektif yaitu:

- a. Pemenuhan harapan yang berupa kesesuaian dengan harapan yang ingin dicapai dengan kenyataan yang akan diperoleh.
- b. Keterlibatan karyawan dalam pemberdayaan dan melibatkan diri karyawan dalam proses bekerja sesuai dengan kemampuan dan bidang pekerjaannya.
- c. Sikap positif karyawan terhadap tugas pekerjaan, relasi perusahaan, promosi, pengembangan karir, dan lainnya.

2. Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*)

Komitmen berkelanjutan merupakan perasaan karyawan yang berhubungan dengan nilai ekonomi yang dirasakan dari bertahannya karyawan di dalam organisasi dibandingkan dengan meninggalkan organisasi. Komitmen berkelanjutan muncul karena kebutuhan dan komitmen ini adalah sebagai suatu perilaku karena adanya ketergantungan terhadap aktivitas-aktivitas yang dilakukan di dalam

organisasi pada masa lalu dan tidak bisa ditinggalkan karena akan menyebabkan kerugian. Ada dua hal yang berperan dalam komitmen berkelanjutan :

- a. *Personal sacrifice* yang berupa pertimbangan dari keuntungan dan kerugian bila karyawan meninggalkan pekerjaan maka karyawan akan kehilangan kesempatan yang sudah diberikan. Sehingga pertimbangan ekonomis adalah alasan utama karyawan mau untuk tetap terlibat dalam perusahaan dan merasa membutuhkan.
- b. Karyawan tidak mempunyai alternatif pengganti pekerjaan sehingga karyawan tidak ingin meninggalkan pekerjaan.

3. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*).

Komitmen normatif adalah komitmen karyawan yang berkaitan dengan kewajiban karyawan untuk bertahan dalam sebuah organisasi dengan alasan yang moral dan etis. Komitmen normatif dapat menghasilkan internalisasi tekanan normatif pada suatu yang dikerjakan dengan tujuan hasil internalisasi tekanan normatif pada suatu yang dikerjakan dari tindakan dan menerima keuntungan dari rasa tanggung jawab dari balas jasanya. Komitmen normatif berkembang berdasarkan pada prinsip pertukaran (*Norm of Reciprocity*). Penghargaan secara tidak langsung akan menciptakan kondisi kewajiban moral sehingga akan membentuk hubungan yang erat di tempat kerja.

Ada beberapa penghargaan yang tersedia sesuai dengan harapan karyawan agar dapat memengaruhi dari pembentukan komitmen normatif yaitu :

- a. *Social reward* berwujud dukungan dari rekan kerja dan supervisor dengan tujuan untuk menciptakan suasana yang kondusif dalam hubungan internasional di lingkup lingkungan kerja.
- b. *Organizational reward* yang berupa jaminan jabatan, keamanan dan kenyamanan kerja, sistem gaji yang sesuai dengan harapan.

2.2.2.4. Indikator Komitmen Organisasi

Terdapat beberapa hal pokok dalam Indikator Komitmen Organisasi, komitmen Organisasi bersifat Multidimensional. Indikator dari komitmen organisasi menurut Lincola dan Bashaw dalam Sopiah (2008):

1. Kemauan karyawan, adanya keinginan karyawan untuk berusaha agar dapat mencapai tujuan ataupun kepentingan organisasi.
2. Kesetiaan karyawan, keinginan karyawan untuk mempertahankan keanggotaannya untuk terus menjadi member dalam suatu organisasi.
3. Kebanggaan karyawan, dilihat dari perasaan bangga karyawan karena telah menjadi bagian dari organisasi yang diikutinya dan merasa organisasi tersebut menjadi bagian hidupnya.

2.2.3. Keadilan Organisasi

2.2.3.1. Pengertian Keadilan Organisasi

Keadilan organisasi merupakan sebuah konsep yang awalnya dengan pertanyaan tentang keadilan yang ada dalam lingkungan organisasi yang kaitannya dengan kondisi pekerjaan dan hubungan tentang pekerjaan yang dapat menciptakan kepercayaan antar pegawai yang diperlakukan dengan adil (Bakhshi *et al.*, 2009). Tujuan keadilan organisasi fokus pada peraturan mengenai pemberian kompensasi sebagai balas jasa atas kontribusi pekerja, sehingga semakin tinggi kinerja maka akan semakin tinggi kompensasi yang diterima oleh kerja.

Keadilan organisasi adalah konsep yang digunakan dalam menjelaskan peranan pada keadilan yang berkaitan langsung dengan lingkungan pekerjaan. Lebih tepatnya pada keadilan organisasi yang mempunyai hubungan dengan pemikiran karyawan bagaimana perlakuan organisasi terhadap pekerja apakah sudah adil atau belum (Eberlin & Tatum, 2005). Keadilan organisasi berdampak pada penentuan keputusan secara manajerial, kualitas, keadilan, hubungan antara individu dan situasional dan penjelasan mengenai individu dalam organisasi (Colcuitt, 2001).

Keadilan organisasi merupakan cara karyawan menentukan apakah karyawan diperlakukan secara adil di tempat kerja dan cara menentukan tersebut dipengaruhi oleh beberapa hal yang berkaitan dengan pekerjaan (Al-Zu'bi, 2010). Dari beberapa pengertian keadilan organisasi maka dapat

disimpulkan bahwa keadilan organisasi merupakan sebuah konsep cara dalam memperlakukan karyawan secara adil untuk menciptakan kepercayaan karyawan dalam lingkup perusahaan.

2.2.3.2. Dimensi Keadilan Organisasi

Menurut Robbins and Judge (2015) Keadilan Organisasi terdapat 3 dimensi yaitu Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Keadilan Interaksional.

1. Keadilan Distributif

Keadilan Distributif merupakan persepsi keadilan dari hasil dan jumlah atas pemberian penghargaan yang diterima oleh karyawan (Robbins dan Judge, 2015). Keadilan distributif mengacu pada pemikiran karyawan terhadap keadilan yang dirasakan dari hasil yang diperoleh karyawan (Al-Zu'bi, 2010).

2. Keadilan Prosedural

a. Pengertian Keadilan Prosedural

Keadilan prosedural menjelaskan mengenai seseorang yang ketika mengevaluasi tidak hanya berdasarkan pada distribusi hasil, akan tetapi mengevaluasi mengenai langkah dalam melakukan sebuah alokasi. *Procedural Justice refers to participants perceptions about the fairness of the rules and procedures that regulate a process* (Colquitt, 2001). Dapat disimpulkan bahwasanya keadilan prosedural mengacu pada persepsi karyawan mengenai keadilan

tentang aturan maupun prosedur. Prinsip keadilan prosedural adalah tidak memihak pada suara untuk di dengar, proses netralisasi, dan keyakinan dalam mengambil sebuah keputusan. Seluruh prinsip untuk meningkatkan persepsi keadilan prosedural (Al-Zu'bi, 2010).

Keadilan prosedural merupakan keadilan yang dirasakan dari proses untuk menentukan hasil. Elemen kunci keadilan prosedural adalah pengelolaan langkah dan penjabaran. Pengendalian proses merupakan kesempatan untuk menjelaskan titik pandang mengenai hasil yang diharapkan untuk mengambil keputusan. Penjelasan berupa alasan yang diberikan kepada manajemen jelas agar karyawan dapat melihat proses sebagai keadilan, dan karyawan dapat merasakan bahwa mereka mempunyai kontrol atas hasil kinerjanya.

Dari pengertian-pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa keadilan organisasi merupakan pemikiran karyawan tentang keadaan keadilan yang dirasakan karyawan dalam sebuah organisasi, terutama pada proses dan prosedur peraturan yang berlaku.

b. Aturan dalam keadilan Prosedural

Ada 6 aturan keadilan prosedural, jika terpenuhi maka dapat dikatakan adil (Colquitt, 2001).

1. *Consistency Rule.*

Prosedur dikatakan adil jika konsisten dari waktu ke waktu. Setiap pegawai memiliki hak dan perlakuan yang sama sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.

2. *The Bias Suppression Rule.*

Sumber bias muncul ketika adanya kepentingan individu dan doktrin yang memihak, sehingga untuk meminimalisasi dengan cara menghindar.

3. *The Accuracy Rule.*

Informasi adalah sebuah kebutuhan dalam melakukan penilaian terhadap keadilan agar akurat sesuai dengan fakta.

4. *The Correctability Rule.*

Memperbaiki kesalahan merupakan tujuan dari adanya keadilan, sehingga prosedur yang adil akan dapat memperbaiki kesalahan agar tidak muncul lagi.

5. *The Representativeness Rule.*

Aspek representatif menjadi aspek yang penting pada bagian penilaian keadilan yaitu mengenai model kepentingan pribadi dan nilai-nilai kelompok.

6. *The Ethicality Rule.*

Prosedur yang adil didasarkan pada etika dan moral, jika tidak memenuhi maka dapat dikatakan tidak adil.

c. Indikator Keadilan Prosedural

Ada beberapa indikator Keadilan prosedural yaitu (Arianto, 2008)

- Konsistensi

Konsistensi merupakan prosedur yang adil dan harus konsisten dari satu orang kepada orang lain dan dari waktu ke waktu. Setiap orang mempunyai hak yang sama dan diperlakukan sama dengan prosedur yang sama. Konsistensi meliputi ketetapan perusahaan dalam penawaran upah untuk karyawan, ketetapan peraturan yang berlaku dalam perusahaan, ketetapan waktu bekerja, perbaikan aturan dan etika dalam pekerjaan.

- Prestasi

Prestasi merupakan pencapaian yang telah diperoleh oleh karyawan yang berupa prestasi kerja. Sehingga perusahaan dapat memberikan umpan balik dari prestasi yang telah dicapai oleh karyawannya.

- Minimalisasi bias

Ada dua sumber bias yang sering muncul yaitu kepentingan individu dan doktrin yang memihak pada pihak tertentu. Oleh sebab itu kepentingan tersebut harus dihindari.

- Informasi yang akurat

Informasi yang dibutuhkan untuk melakukan penilaian keadilan maka membutuhkan informasi yang akurat sehingga dapat melakukan penilaian yang akurat berdasarkan fakta.

- Representative

Prosedur dikatakan adil jika dari awal ada upaya untuk melibatkan semua pihak yang bersangkutan sehingga dapat melakukan kontrol lebih terbuka.

- Etis

Prosedur yang adil harus didasarkan pada standar etika dan moral. Jika tidak dapat memenuhi standar etika dan moral maka dapat dikatakan tidak adil.

3. Keadilan Interaksional

a. Pengertian Keadilan Interaksional

Keadilan Interaksional adalah interaksi yang terjadi antara sumber alokasi dan orang-orang yang dipengaruhi oleh pengambilan keputusan. Keadilan Interaksional lebih fokus pada sensitivitas sosial seperti ketika pemimpin perusahaan pegawainya (Al Zu'bi, 2010). Keadilan Interaksional merupakan keadilan yang berhubungan dengan adil tidaknya perlakuan secara interpersonal yang diterima oleh karyawan selama karyawan tersebut bekerja (Colquitt,2001). Keadilan Interaksional adalah persepsi seseorang mengenai

tingkatan di mana seorang karyawan diperlakukan dengan rasa hormat, perhatian, dan bermartabat (Robbins & Judge, 2014).

Keadilan Interaksional merupakan persepsi perlakuan seorang karyawan yang bisa diterima ketika kebijakan dan aturan diterapkan ditempat kerja (Srivastava, 2015). Dari beberapa pengertian mengenai keadilan interaksional maka dapat disimpulkan bahwa keadilan interaksional merupakan persepsi seorang karyawan dalam sebuah perusahaan, di mana seorang karyawan dilakukan secara hormat, perhatian, dan bermartabat saat adanya kebijakan dan aturan dalam sebuah perusahaan.

b. Aspek dalam keadilan Interaksional

Terdapat 2 aspek dalam keadilan interaksional yaitu :

(Colquitt, 2001)

1. Keadilan informasional (*Informational Justice*)

Keadilan informasional merupakan persepsi dari individu mengenai keadilan informasi yang akan dijadikan dasar sebagai pembuatan keputusan.

2. Keadilan Interpersonal (*Interpersonal Justice*)

Keadilan Interpersonal merupakan persepsi seseorang dalam memperlakukan karyawannya.

c. Indikator Keadilan Interaksional

Ada beberapa Indikator Keadilan Interaksional yaitu :

(Arries, 2009)

2. Menghormati atau *respect* merupakan dimensi yang menerangkan atau menjabarkan tentang bagaimana cara pemimpin dalam memperlakukan karyawannya secara hormat dan martabat.
3. Kebenaran atau *Truthfulness* merupakan dimensi yang menerangkan tentang bagaimana pemimpin mengambil keputusan, apakah pemimpin sudah bertindak secara jujur dan peka terhadap apa yang dibutuhkan oleh karyawannya.
4. Pembeneran atau *Justification* merupakan dimensi yang menjelaskan dan menerangkan tentang bagaimana pemimpin memberikan penjelasan kepada karyawannya tentang hasil keputusan yang telah dibuat dan cara pengambilan keputusan tersebut.

2.2.3.2. Faktor yang memengaruhi Keadilan Organisasi

Faktor yang memengaruhi keadilan organisasi menurut Rejeki (2015) :

1. Karakteristik tugas

Yang berupa sifat dari pelaksanaan tugas karyawan dengan segala konsekuensi yang akan diterimanya. Kejelasan karakteristik tugas akan membantu untuk

proses evaluasi yang akan berdampak pada meningkatnya persepsi karyawan terhadap keadilan organisasi.

2. Tingkat kepercayaan bawahan

Peran penting dari atasan atau pimpinan perusahaan adalah menumbuhkan rasa percaya bawahan terhadap organisasi. Semakin tinggi kepercayaan kepada atasan perusahaan maka juga akan meningkatkan persepsi karyawan terhadap keadilan organisasi.

3. Frekuensi umpan balik

Semakin umpan balik diberikan maka akan semakin meningkatkan persepsi keadilan karyawan terhadap keadilan organisasi.

4. Kinerja manajerial

Peraturan yang berlaku di sebuah organisasi dapat diterapkan secara konsisten dan menghargai karyawan dan lebih transparan maka akan meningkatkan persepsi karyawan terhadap keadilan organisasi.

5. Budaya organisasi

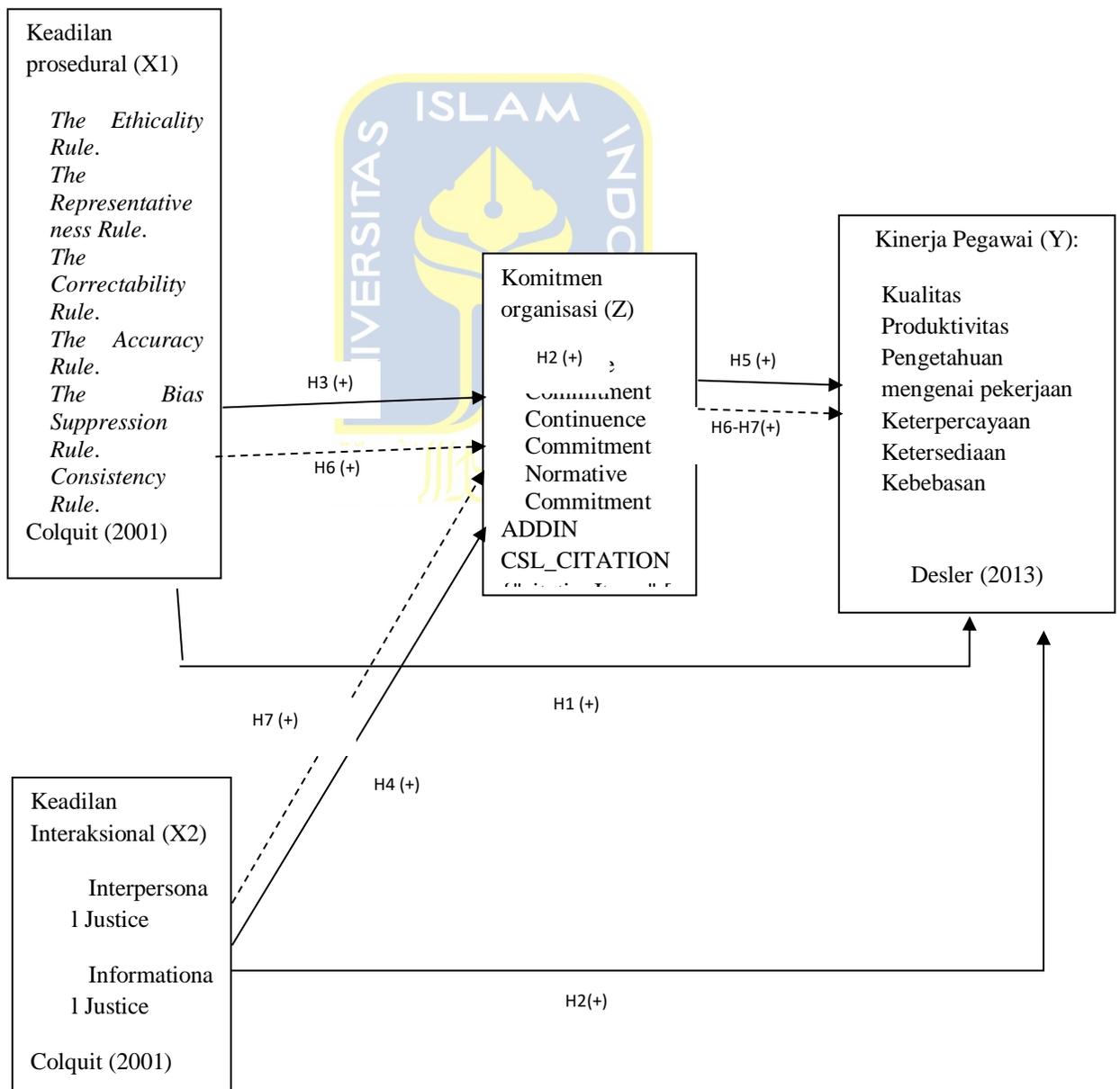
Persepsi mengenai sistem dan nilai yang dianut dalam sebuah organisasi juga akan mempunyai pengaruh terhadap meningkatkan persepsi karyawan terhadap keadilan organisasi dalam perusahaan.

2.3. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran berisi tentang rangkuman dari seluruh landasan teori yang digunakan dalam penelitian ini. Kerangka pemikiran dijelaskan dengan skema yang diuraikan. Skema penelitian yang akan dilakukan adalah sebagai berikut :

Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran



2.4. Hubungan Antar Variabel

1. Hubungan antara Keadilan Prosedural (X1) dengan Kinerja Karyawan (Y)

Pada penelitian yang dilakukan oleh Kalay (2016) yang berjudul *“The Impact of Organizational Justice on Employee Performance : A Survey in Turkey and Turkish Context”*. Penelitian yang meneliti tentang dampak dari tiga aspek keadilan organisasi yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional terhadap kinerja karyawan konteks Turki. Penelitian ini dilakukan pada data yang terkumpul dari 942 guru yang bekerja di sekolah umum di tiga kota metropolitan Turki. Hipotesis yang diuji dalam penelitian ini dengan menggunakan teknik pemodelan persamaan structural kuadrat kecil (PLS-SEM) dengan menggunakan software SPSS. Hasil dari penelitian ini adalah keadilan distributif mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja tugas karyawan, sedang keadilan prosedural dan keadilan interaksional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja tugas karyawan.

Penelitian yang berjudul *“Organizational justice and work outcomes in the Kurdistan Region of Iraq”* yang dilakukan oleh Arab dan Atan (2018), Penelitian yang meneliti mengenai pengaruh komponen keadilan organisasi terhadap kinerja dan kepuasan kerja di Kurdistan. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 402 karyawan sampai

manager yang bekerja untuk berbagai lembaga pendidikan tinggi di Kurdistan, Irak. Analisis Regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi hirarkis dengan pengolahan data menggunakan SPSS. Dalam penelitian ini variabel dependennya adalah kinerja, variabel independennya adalah keadilan organisasi yang meliputi keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional dan variabel interveningnya adalah kepuasan kerja. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dan kinerja karyawan terhadap pekerjaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Al Rawashdeh (2013) berjudul “*Organizational Justice and its Impact upon Job Performance in the Jordanian Customs Department*”, meneliti tentang pengaruh dari keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan di Departemen Kepabeanan Yordania (JCD). Pengambilan sampel dilakukan secara acak yang terdiri dari 536 karyawan. Analisis data menggunakan analisis SPSS. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan dan variabel independennya adalah keadilan organisasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan organisasi yang meliputi keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Habibullah (2019) berjudul “Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, Keadilan Interaksional Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Citra Nusa Mutiara Padang”. Penelitian ini meneliti tentang pengaruh dari keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional terhadap kinerja karyawan, penelitian tersebut dilakukan di PT. Citra Nusa Mutiara Padang dengan responden sebanyak 72 orang, pengumpulan sampel dengan metode sampling jenuh atau sensus. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner dan diolah dengan menggunakan SPSS 16.0. Hasil dari penelitian ini adalah keadilan distributif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, keadilan prosedural berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, dan keadilan interaksional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari beberapa uraian penelitian terdahulu di atas, maka dapat disimpulkan bahwa :

H1 : Variabel keadilan prosedural berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Hubungan antara Keadilan Interaksional (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Pada penelitian yang dilakukan oleh Kalay (2016) yang berjudul “*The Impact of Organizational Justice on Employee*

Performance : A Survey in Turkey and Turkish Context". Penelitian yang meneliti tentang dampak dari tiga aspek keadilan organisasi yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional terhadap kinerja karyawan konteks Turki. Penelitian ini dilakukan pada data yang terkumpul dari 942 guru yang bekerja di sekolah umum di tiga kota metropolitan Turki. Hipotesis yang diuji dalam penelitian ini dengan menggunakan teknik pemodelan persamaan structural kuadrat kecil (PLS-SEM) dengan menggunakan software SPSS. Hasil dari penelitian ini adalah keadilan distributif mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja tugas karyawan, sedang keadilan prosedural dan keadilan interaksional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja tugas karyawan.

Penelitian yang berjudul "*Organizational justice and work outcomes in the Kurdistan Region of Iraq*" yang dilakukan oleh Arab dan Atan (2018), Penelitian yang meneliti mengenai pengaruh komponen keadilan organisasi terhadap kinerja dan kepuasan kerja di Kurdistan. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 402 karyawan sampai manager yang bekerja untuk berbagai lembaga pendidikan tinggi di Kurdistan, Irak. Analisis Regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi hirarkis dengan pengolahan data menggunakan SPSS. Dalam penelitian ini variabel dependennya adalah kinerja, variabel independennya adalah keadilan organisasi yang meliputi

keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional dan variabel interveningnya adalah kepuasan kerja. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dan kinerja karyawan terhadap pekerjaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Al Rawashdeh (2013) berjudul *“Organizational Justice and its Impact upon Job Performance in the Jordanian Customs Department”*, meneliti tentang pengaruh dari keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan di Departemen Kepabeanan Yordania (JCD). Pengambilan sampel dilakukan secara acak yang terdiri dari 536 karyawan. Analisis data menggunakan analisis SPSS. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan dan variabel independennya adalah keadilan organisasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan organisasi yang meliputi keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Habibullah (2019) berjudul *“Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, Keadilan Interaksional Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Citra Nusa Mutiara Padang”*. Penelitian ini meneliti tentang pengaruh dari keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional terhadap kinerja karyawan, penelitian tersebut dilakukan di PT. Citra Nusa

Mutiara Padang dengan responden sebanyak 72 orang, pengumpulan sampel dengan metode sampling jenuh atau sensus. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menyebar kuesioner dan diolah dengan menggunakan SPSS 16.0. Hasil dari penelitian ini adalah keadilan distributif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, keadilan prosedural berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, dan keadilan interaksional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari beberapa uraian penelitian terdahulu di atas, maka dapat disimpulkan bahwa :

H2 : Variabel keadilan interaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Hubungan antara Keadilan Prosedural (X1) terhadap Komitmen organisasi (Z)

Penelitian yang dilakukan oleh Alromeedy (2017) berjudul “*The Effect of Organizational Justice on Organizational Commitment in the Egyptian Travel Agencies From Employees Perspectives*” yang meneliti tentang pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi di agen perjalanan mesir dilihat dari perspektif karyawan. Untuk mengukur seberapa pengaruh dari keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi. Karyawan di agen perjalanan mesir yang dikategorikan dengan huruf A di Greater Cairo merupakan sampel yang

dipilih untuk penelitian ini. Kuesioner yang disebarakan sebanyak 289 kuesioner sedangkan data yang diambil dan dapat digunakan untuk analisis sebanyak 261. Alat yang digunakan untuk menganalisis adalah SPSS. Hasil penelitian dalam penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan prosedural, keadilan distributif dan keadilan interaksional mempunyai pengaruh dan berefek positif signifikan terhadap komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif.

Penelitian yang dilakukan oleh Bazgir dkk (2018) berjudul “*A Study on the Effect of Organizational Justice and Commitment on the Organizational Citizenship Behavior*”. Penelitian ini meneliti tentang faktor-faktor yang memengaruhi perilaku kewargaan organisasi termasuk keadilan organisasi dan komitmen organisasi. Data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dengan sampel sebanyak 124 karyawan dan manajer menengah di Lorestan dengan menggunakan metode total sampling. Pengolahan data menggunakan SPSS, dan hasil analisisnya menunjukkan bahwa keadilan organisasi secara langsung maupun tidak langsung melalui peran mediator dari komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Rahman dkk (2016) berjudul “*Effect of Organizational Justice On Organizational Commitment*”. Penelitian ini meneliti tentang keadilan organisasi yang telah dianggap

sebagai kontributor yang penting dalam komitmen karyawan terhadap organisasi perusahaan. Penelitian ini menggunakan data cross sectional. Untuk distribusi kuesioner sampelnya sebanyak 500 karyawan yang dipilih dari 3 lembaga pendidikan tinggi Khyber Pakhtunkhwa, Pakistan. Data dianalisis dengan menggunakan SPSS dengan menggunakan rata-rata aritmatika, standard deviasi, korelasi, dan alat regresi serta teknik analisisnya. Hasil dalam penelitian ini adalah keadilan organisasi mempunyai efek penting dan positif terhadap variabel komitmen organisasi karyawan.

Dari uraian penelitian terdahulu di atas, maka dapat disimpulkan :

H3 : Keadilan Prosedural berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi

4. Hubungan antara Keadilan Interaksional (X2) terhadap Komitmen organisasi (Z)

Penelitian yang dilakukan oleh Alromeedy (2017) berjudul “*The Effect of Organizational Justice on Organizational Commitment in the Egyptian Travel Agencies From Employees Perspectives*” yang meneliti tentang pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi di agen perjalanan mesir dilihat dari perspektif karyawan. Untuk mengukur seberapa pengaruh dari keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi. Karyawan di agen perjalanan mesir yang

dikategorikan dengan huruf A di Greater Cairo merupakan sampel yang dipilih untuk penelitian ini. Kuesioner yang disebarakan sebanyak 289 kuesioner sedangkan data yang diambil dan dapat digunakan untuk analisis sebanyak 261. Alat yang digunakan untuk menganalisis adalah SPSS. Hasil penelitian dalam penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan prosedural, keadilan distributif dan keadilan interaksional mempunyai pengaruh dan berefek positif signifikan terhadap komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif.

Penelitian yang dilakukan oleh Bazgir dkk (2018) berjudul “*A Study on the Effect of Organizational Justice and Commitment on the Organizational Citizenship Behavior*”. Penelitian ini meneliti tentang faktor-faktor yang memengaruhi perilaku kewargaan organisasi termasuk keadilan organisasi dan komitmen organisasi. Data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dengan sampel sebanyak 124 karyawan dan manajer menengah di Lorestan dengan menggunakan metode total sampling. Pengolahan data menggunakan SPSS, dan hasil analisisnya menunjukkan bahwa keadilan organisasi secara langsung maupun tidak langsung melalui peran mediator dari komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Rahman dkk (2016) berjudul “*Effect of Organizational Justice On Organizational Commitment*”.

Penelitian ini meneliti tentang keadilan organisasi yang telah dianggap sebagai kontributor yang penting dalam komitmen karyawan terhadap organisasi perusahaan. Penelitian ini menggunakan data cross sectional. Untuk distribusi kuesioner sampelnya sebanyak 500 karyawan yang dipilih dari 3 lembaga pendidikan tinggi Khyber Pakhtunkhwa, Pakistan. Data dianalisis dengan menggunakan SPSS dengan menggunakan rata-rata aritmatika, standard deviasi, korelasi, dan alat regresi serta teknik analisisnya. Hasil dalam penelitian ini adalah keadilan organisasi mempunyai efek penting dan positif terhadap variabel komitmen organisasi karyawan.

Dari uraian penelitian dahulu di atas, maka dapat disimpulkan bahwa :

H4 : Keadilan Interaksional Berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

5. Hubungan Antara Komitmen organisasi (Z) dengan Kinerja Karyawan (Y)

Penelitian yang dilakukan oleh Tolentino (2013) berjudul “*Organizational Commitment and Job Performance of the Academic and Administrative Personnel*”. Penelitian ini meneliti tentang pengaruh dari komitmen organisasi dan kinerja karyawan di bagian akademik dan administrasi. Variabel independen dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi yang terdiri atas komitmen afektif, komitmen continue, dan

komitmen normatif, sedangkan variabel dependennya adalah kinerja karyawan. Penelitian ini olah data menggunakan software SPSS. Hasil dari penelitian ini komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Memari, Mahdieh, Marnani (2013) berjudul *“The impact of Organizational Commitment on Employees Job Performance. “A study of Meli bank”*”. Yang meneliti tentang pengaruh dari komitmen organisasi dan kinerja karyawan di Bank Meli di Iran. Variabel independennya adalah komitmen organisasi yang terdiri dari komitmen afektif, komitmen continue, dan komitmen normatif sedangkan variabel dependennya adalah kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan teknik analisis SPSS. Hasil dari penelitian ini adalah komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad, Iqbal Javed, dan Hamad (2014) berjudul *“Impact of Organizational Commitment and Employee Performance on the Employee Satisfaction”*. Penelitian yang meneliti tentang pengaruh dari komitmen organisasi dan kinerja karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan. Variabel independen dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi dan kinerja karyawan sedangkan variabel dependennya adalah kepuasan kerja. Pengolahan data menggunakan software SPSS. Hasil penelitian adalah komitmen

organisasi dan kinerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Dari uraian penelitian terdahulu di atas, maka diambil kesimpulan bahwa :

H5 : Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

6. Pengaruh Hubungan Keadilan Prosedural (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) yang dimediasi oleh komitmen Organisasi (Z)

Penelitian yang dilakukan oleh Swalhi dkk (2017) berjudul “*The influence of organizational justice on job performance: The mediating effect of affective commitment*”. Meneliti tentang dampak dimensi keadilan yang berbeda (distributif, prosedural dan interaksional) pada kinerja karyawan dengan mempertimbangkan peran dari mediasi komitmen afektif dan model kedua menggunakan gagasan keadilan keseluruhan untuk memprediksi kinerja pekerjaan dengan mempertimbangkan peran mediasi dari komitmen afektif. Teknik analisis data menggunakan SEM. Penelitian ini dilakukan dengan kelompok sampel yang terdiri dari 343 karyawan yang bekerja di perusahaan kecil dan menengah Perancis (UKM). Hasil mendukung peran mediasi dari komitmen afektif antara keadilan organisasi dan kinerja pekerjaan dan menunjukkan bahwa keadilan secara keseluruhan

memiliki efek yang lebih besar pada komitmen afektif daripada dimensi spesifik keadilan.

Penelitian yang dilakukan oleh Johannes Tangka, Silvy Mandey, Victor P.K Lengkong (2017) berjudul “*The Influence of Organizational Justice , Work Discipline and Work and Family Conflict To Employee Performance Through Organizational Commitment As Intervening (Studi Pada Pt . Bank Ocbc Nisp , Tbk Cabang Manado)*”.

Penelitian tersebut mempunyai tujuan menjelaskan tentang hubungan secara bersama dan parsial dari variabel yang digunakan dalam penelitian yaitu keadilan organisasi, disiplin kerja, konflik pekerjaan dan keluarga terhadap kinerja melalui variabel intervening komitmen organisasi. Metode yang digunakan yaitu regresi linear berganda dengan analisa jalur yang obyeknya PT Bank OCBC NISP Tbk dengan 30 karyawan populasinya. Pengolahan data menggunakan SPSS, dan hasilnya keadilan organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap komitmen organisasi, konflik kerja dan keluarga. Semua variabel berpengaruh secara bersama-sama dan parsial dengan variabel intervening.

Penelitian yang dilakukan oleh Sofiah Kadar Khan, Mohd Zabid, dan Abdul Rashid (2012) berjudul “*The Mediating Effect of Organizational Commitment in The Organizational Culture, Leadership and Organizational Justice Relationship with Organizational*

Citizenship Behavior : A Study of Academicians in Private Higher Learning Institution in Malaysia". Penelitian yang meneliti tentang pengaruh dari mediasi komitmen organisasi dalam hubungan budaya organisasi, kepemimpinan, dan keadilan organisasi dengan perilaku kewarganegaraan organisasi, studi kasus akademik di Institusi pendidikan tinggi swasta di Malaysia. Penelitian ini variabel dependennya adalah OCB, variabel independennya yaitu budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan keadilan organisasi, dan komitmen organisasi sebagai variabel interveningnya. Penelitian ini menggunakan teknik kuantitatif yaitu dengan menyebarkan kuesioner kemudian data diolah dengan menggunakan software SPSS dengan alat analisisnya Chi Square Test, t-test, f-test, Multiple Regression. Hasil dalam penelitian ini adalah di antara semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini, komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang paling positif dibandingkan dengan variabel yang lain. Sehingga dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi adalah variabel mediasi yang baik untuk dapat mengetahui hubungan budaya organisasi, gaya kepemimpinan, keadilan organisasi terhadap OCB.

Penelitian yang dilakukan oleh Xinyan Wang, Jianqiao Liao, Degen Xia, Tao Chang (2010) berjudul "*The Impact of Organizational Justice on Work Performance : Mediating Effect of Organizational Commitment and Leader-Member Exchange*". Penelitian ini bertujuan

untuk mengembangkan dan menguji model yang mengidentifikasi dampak dari keadilan organisasi terhadap prestasi kerja. Model tersebut menguji peran dari variabel mediasi yang diperankan oleh komitmen organisasi dan pertukaran pimpinan anggota (LMX) dalam menghubungkan keadilan organisasi dan kinerja kerja. Data diperoleh dari 793 kuesioner yang diisi dengan sampel karyawan dari Industri di Republik Rakyat China. Hasilnya pertama, hubungan keadilan organisasi dengan kinerja sebagian besar tidak langsung dimediasi oleh komitmen organisasi dan LMX. Kedua, 3 komponen keadilan organisasi yang terbaik adalah keadilan interaksional dan komitmen organisasi mempunyai banyak varians daripada LMX dalam memediasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Darwish Abdulrahman Yousef (2000) berjudul "*The Organizational Commitment : a mediator of the relationships of leadership behaviour with job satisfaction and performance in a non western country*". Penelitian ini meneliti tentang komitmen organisasi yang berperan sebagai mediator antara perilaku kepemimpinan dengan kepuasan kerja dan kinerja karyawan di Negara non barat. Metode pengumpulan data dengan cara menyebar kuesioner sebanyak 600 kuesioner dengan 500 kuesioner yang dikembalikan dan kuesioner yang dapat digunakan hanya 430 kuesioner dengan hasil tingkat respon sebanyak 72 persen. Sampel yang digunakan adalah 50 organisasi besar di empat distrik utama di Uni Emirat Arab (UEA) dan

sampel yang final yang digunakan adalah 30 organisasi yang dipilih secara acak. Penilaian kuesioner dengan menggunakan skala likert. Dan analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil dari penelitian ini adalah komitmen organisasi memediasi hubungan perilaku kepemimpinan dengan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Berdasarkan pada uraian penelitian terdahulu di atas dapat diambil kesimpulan bahwa :

H6 : Komitmen organisasi memediasi hubungan Keadilan Prosedural terhadap kinerja karyawan

7. Pengaruh Hubungan Keadilan Interaksional (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) yang dimediasi oleh komitmen Organisasi (Z).

Penelitian yang dilakukan oleh Swalhi dkk (2017) berjudul “*The influence of organizational justice on job performance: The mediating effect of affective commitment*”. Meneliti tentang dampak dimensi keadilan yang berbeda (distributif, prosedural dan interaksional) pada kinerja karyawan dengan mempertimbangkan peran dari mediasi komitmen afektif dan model kedua menggunakan gagasan keadilan keseluruhan untuk memprediksi kinerja pekerjaan dengan mempertimbangkan peran mediasi dari komitmen afektif. Teknik analisis data menggunakan SEM. Penelitian ini dilakukan dengan kelompok sampel yang terdiri dari 343 karyawan yang bekerja di perusahaan kecil dan menengah Perancis (UKM). Hasil mendukung

peran mediasi dari komitmen afektif antara keadilan organisasi dan kinerja pekerjaan dan menunjukkan bahwa keadilan secara keseluruhan memiliki efek yang lebih besar pada komitmen afektif daripada dimensi spesifik keadilan.

Penelitian yang dilakukan oleh Johannes Tangka, Silvy Mandey, Victor P.K Lengkong (2017) berjudul “*The Influence of Organizational Justice , Work Discipline and Work and Family Conflict To Employee Performance Through Organizational Commitment As Intervening (Studi Pada Pt . Bank Ocbc Nisp , Tbk Cabang Manado)*”. Penelitian ini bertujuan untuk menjabarkan hubungan secara simultan dan parsial dari variabel keadilan organisasi, disiplin kerja, dan konflik pekerjaan dan keluarga terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Metode dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda, dan analisisnya dengan jalur objek penelitian yang dipilih yaitu PT Bank OCBC NISP,Tbk dengan populasinya sebanyak 30 karyawan. teknik analisis data menggunakan software SPSS untuk windows. Hasil dalam penelitian ini adalah keadilan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi, serta variabel disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi, variabel konflik pekerjaan dan keluarga berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Dan

seluruh variabel berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

Penelitian yang dilakukan oleh Sofiah Kadar Khan, Mohd Zabid, dan Abdul Rashid (2012) berjudul *“The Mediating Effect of Organizational Commitment in The Organizational Culture, Leadership and Organizational Justice Relationship with Organizational Citizenship Behavior : A Study of Academicians in Private Higher Learning Institution in Malaysia”*. Penelitian yang meneliti tentang pengaruh dari mediasi komitmen organisasi dalam hubungan budaya organisasi, kepemimpinan, dan keadilan organisasi dengan perilaku kewarganegaraan organisasi, studi kasus akademisi di Institusi pendidikan tinggi swasta di Malaysia. Penelitian ini variabel dependennya adalah OBC, variabel independennya yaitu budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan keadilan organisasi, dan komitmen organisasi sebagai variabel interveningnya. Penelitian ini menggunakan teknik kuantitatif yaitu dengan menyebarkan kuesioner kemudian data diolah dengan menggunakan software SPSS dengan alat analisisnya Chi Square Test, t-test, f-test, Multiple Regression. Hasil dalam penelitian ini adalah di antara semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini, komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang paling positif dibandingkan dengan variabel yang lain. Sehingga dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi adalah variabel mediasi yang baik untuk

dapat mengetahui hubungan budaya organisasi, gaya kepemimpinan, keadilan organisasi terhadap OCB.

Penelitian yang dilakukan oleh Xinyan Wang, Jianqiao Liao, Degen Xia, Tao Chang (2010) berjudul “*The Impact of Organizational Justice on Work Performance : Mediating Effect of Organizational Commitment and Leader-Member Exchange*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan dan menguji model yang mengidentifikasi dampak dari keadilan organisasi terhadap prestasi kerja. Model tersebut menguji peran dari variabel mediasi yang diperankan oleh komitmen organisasi dan pertukaran pimpinan anggota (LMX) dalam menghubungkan keadilan organisasi dan kinerja kerja. Data diperoleh dari 793 kuesioner yang diisi dengan sampel karyawan dari Industri di Republik Rakyat China. Hasilnya pertama, hubungan keadilan organisasi dengan kinerja sebagian besar tidak langsung dimediasi oleh komitmen organisasi dan LMX. Kedua, 3 komponen keadilan organisasi yang terbaik adalah keadilan interaksional dan komitmen organisasi mempunyai banyak varians daripada LMX dalam memediasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Darwish Abdulrahman Yousef (2000) berjudul “*The Organizational Commitment : a mediator of the relationships of leadership behaviour with job satisfaction and performance in a non western country*”. Penelitian ini meneliti tentang komitmen organisasi yang berperan sebagai mediator antara perilaku

kepemimpinan dengan kepuasan kerja dan kinerja karyawan di Negara non barat. Metode pengumpulan data dengan cara menyebarkan kuesioner sebanyak 600 kuesioner dengan 500 kuesioner yang dikembalikan dan kuesioner yang dapat digunakan hanya 430 kuesioner dengan hasil tingkat respon sebanyak 72 persen. Sampel yang digunakan adalah 50 organisasi besar di empat distrik utama di Uni Emirat Arab (UEA) dan sampel yang final yang digunakan adalah 30 organisasi yang dipilih secara acak. Penilaian kuesioner dengan menggunakan skala likert. Dan analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil dari penelitian ini adalah komitmen organisasi memediasi hubungan perilaku kepemimpinan dengan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

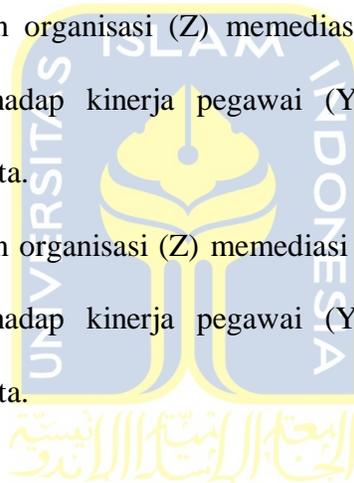
Berdasarkan pada uraian penelitian terdahulu di atas dapat diambil kesimpulan bahwa :

H7 : Komitmen organisasi memediasi hubungan Keadilan Interaksional terhadap kinerja karyawan.

2.5. Hipotesis Penelitian

1. Terdapat pengaruh yang signifikan Keadilan prosedural (X1) terhadap Kinerja (Y) di PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan keadilan interaksional (X2) terhadap Kinerja (Y) di PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta.

3. Terdapat pengaruh yang signifikan keadilan prosedural (X1) terhadap komitmen organisasi (Z) di PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta.
4. Terdapat pengaruh yang signifikan keadilan interaksional (X2) terhadap komitmen organisasi (Z) di PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta.
5. Terdapat pengaruh yang signifikan komitmen organisasi (Z) terhadap kinerja pegawai (Y) di PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta.
6. Komitmen organisasi (Z) memediasi pengaruh keadilan prosedural (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) di PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta.
7. Komitmen organisasi (Z) memediasi pengaruh keadilan interaksional (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) di PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini meneliti tentang hubungan kausal antara variabel-variabel terpilih untuk mengetahui adanya pengaruh dan tidaknya pengaruh variabel keadilan prosedural, keadilan interaksional, kinerja karyawan dan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Penelitian ini termasuk dalam penelitian kausal komparatif yang merupakan penelitian yang karakteristik permasalahannya berupa hubungan sebab akibat antara dua variabel atau lebih dari dua variabel. Penelitian kausal komparatif merupakan tipe penelitian dengan cara data dikumpulkan setelah terjadinya suatu peristiwa (Indriantoro dan Supomo, 2002). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian dengan metode kuantitatif memiliki ciri data berbentuk angka atau dapat disebut dengan data kualitatif yang diangkakan (*skoring*), (Sugiyono, 2015). Teknik pengumpulan datanya dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner kepada seluruh responden dan responden menjawab pertanyaan yang telah ada di dalam kuesioner dengan menggunakan skala *likert*. Dengan itu maka dapat dilakukan analisis dengan aturan statistika.

3.2. Lokasi Penelitian

Lokasinya adalah di PT Madu Baru ,yang berlokasi di Desa Padokan Tirtonirmolo, Kecamatan Kasihan, Rogocolo, Tirtonirmolo, Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta 55181.

3.2.1. Profil Perusahaan

Pada masa pemerintahan Hindia Belanda, di Daerah Istimewa Yogyakarta ada kurang lebih 17 Pabrik Gula yang dikuasai oleh pemerintahan Hindia Belanda. Namun, sekitar tahun 1942 pabrik hanya tinggal 12 pabrik saja, dan semua pabrik dikuasai oleh pemerintahan Jepang. 12 pabrik yang dikuasai oleh pemerintahan Jepang beroperasi tidak berlangsung lama, dikarenakan pada saat itu kondisi sedang perang. Setelah adanya Proklamasi, Pemerintah Indonesia mengambil alih semua pabrik gula tersebut.

Setelah kondisi pemerintahan Indonesia mulai membaik, pabrik gula mulai beroperasi kembali. Prakarsa pendirian pabrik gula ini diawali dengan pembentukan P3G singkatan dari Panitia Pendirian Pabrik Gula yang bekerja sama dengan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Istimewa Yogyakarta, yang kemudian dibentuk BPPP yaitu singkatan dari Badan Pelaksana Perusahaan Perkebunan.

Badan usaha ini menjadi perseroan terbatas yang didirikan dengan akta notaris pada tanggal 14 Juni 1955 dengan nama PT. Madu Baru oleh

Sri Sultan Hamengku Buwono IX yang diresmikan pada tanggal 28 Mei 1958 oleh Presiden Soekarno. PT. Madu Baru memiliki dua pabrik, yaitu Pabrik Gula (PG) dan Pabrik Spritus (PS) Madukismo. Pabrik gula mulai beroperasi pada tahun 1959, sedangkan pabrik spiritus mulai beroperasi pada tahun 1960. Kontraktor utama perusahaan ini adalah Machine Fabrick Sangerhausen dari Jerman Timur. Kepemilikan saham PT. Madu Baru pada awal berdirinya PT ini adalah sebesar 75% dipegang oleh Sri Sultan Hamengku Buwono IX dan sisanya sebesar 25 % dipegang oleh Pemerintah Indonesia (Departemen Pertanian Republik Indonesia).

3.2.2. Visi dan Misi Perusahaan

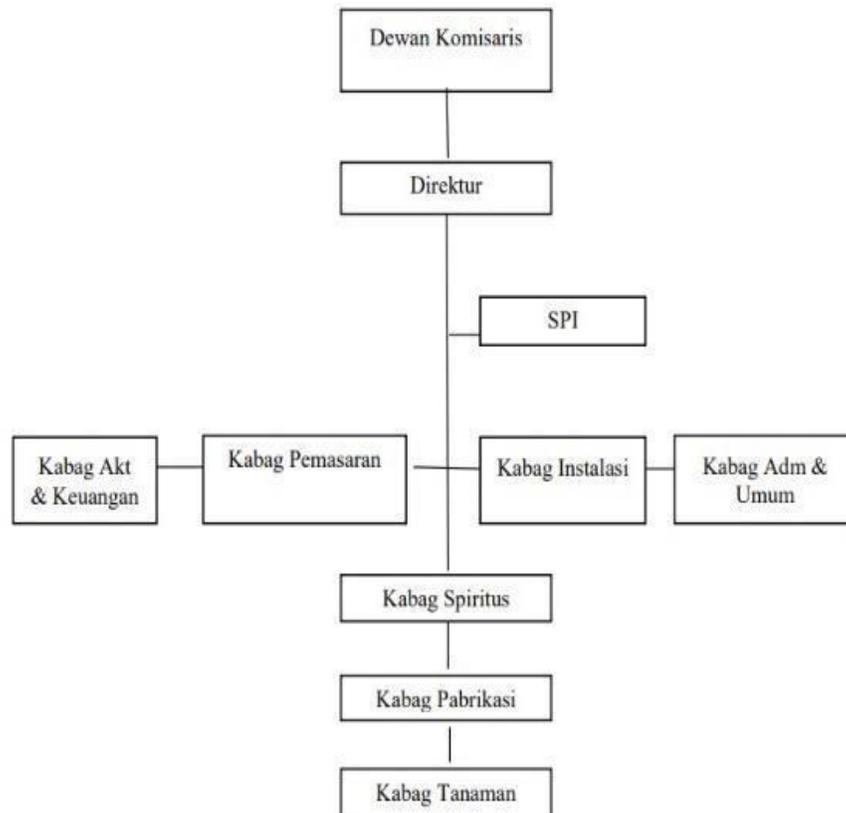
VISI : PT. Madu Baru menjadi perusahaan agro industri yang unggul di Indonesia dengan petani sebagai mitra sejati.

MISI :

1. Menghasilkan gula dan ethanol yang berkualitas untuk memenuhi permintaan masyarakat dan industri di Indonesia.
2. Menghasilkan produk dengan memanfaatkan teknologi maju yang ramah lingkungan, dikelola secara profesional dan inovatif, memberikan pelayanan prima kepada pelanggan serta mengutamakan kemitraan dengan petani.
3. Mengembangkan produk/bisnis baru yang mendukung bisnis inti. Menempatkan karyawan dan *stakeholder* lainnya sebagai bagian

terpenting dalam proses penciptaan keunggulan perusahaan dan pencapaian *shareholder values*.

3.2.3. Struktur Organisasi



Gambar 3.1 Struktur organisasi

3.3. Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah perlengkapan, objek atau kegiatan yang memiliki variasi yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian

menyimpulkannya (Sugiyono, 2015). Pada penelitian ini terdapat 3 variabel di antaranya :

3.3.1. Variabel Bebas (*Independent Variable*)

Variabel bebas adalah variabel yang memengaruhi variabel yang lainnya sehingga menghasilkan akibat dari variabel lain dan berada pada tatanan waktu yang lebih dulu terjadi. Dalam penelitian kuantitatif variabel ini adalah variabel yang memfokuskan pada topik penelitian. Variabel ini biasanya bersimbol dengan X. Dalam penelitian ini variabel bebasnya adalah keadilan organisasi yang terdiri dari Keadilan Prosedural (X1), dan keadilan interaksional (X2).

3.3.2. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Variabel terikat adalah variabel yang disebabkan karena dipengaruhi oleh variabel bebas. Keberadaan variabel ini dalam penelitian kuantitatif adalah sebagai variabel yang dijelaskan dalam penelitian. Variabel ini biasanya dilambangkan dengan simbol Y. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat yaitu Kinerja (Y).

3.3.3. Variabel Antara (*Intervening Variable*)

Variabel antara adalah variabel yang letaknya di antara variabel independen dan dependen. Keberadaan hubungan antara variabel independen dan dependen tergantung pada variabel antara ini, sebab variabel independen harus memengaruhi variabel antara terlebih dahulu

kemudian variabel antara yang akan menimbulkan perubahan pada variabel independen. Simbol dari variabel intervening ini adalah Z. Dalam penelitian yang akan dilakukan ini variabel interveningnya yaitu Komitmen Organisasi (Z).

3.4. Definisi Operasional dan Indikator Variabel

Definisi Operasional merupakan pengertian yang diberikan pada suatu variabel dengan cara memberi arti, menspesifikasi kejelasan, ataupun memberikan suatu operasional yang digunakan untuk mengukur variabel tersebut (Sugiyono, 2015). Adapun definisi operasional dari variabel dalam penelitian ini yaitu :

3.4.1. Keadilan Prosedural (X1)

Keadilan Prosedural (X1) merupakan keadilan yang mengacu pada persepsi karyawan yang berhubungan dengan prosedur dalam pengambilan keputusan yang dilakukan oleh organisasi untuk karyawannya (Colquitt, 2001).

Terdapat enam aturan dalam keadilan prosedural, jika enam aturan tersebut terpenuhi maka prosedural sudah dapat dikatakan adil, berikut adalah aturannya: (Colquitt, 2001)

1. *The Ethicality Rule.*

Prosedur yang adil didasarkan pada etika dan moral, jika tidak memenuhi maka dapat dikatakan tidak adil.

2. *The Representativeness Rule.*

Aspek representatif menjadi aspek yang penting pada bagian penilaian keadilan yaitu mengenai model kepentingan pribadi dan nilai-nilai kelompok.

3. *The Correctability Rule.*

Upaya dalam memperbaiki kesalahan adalah tujuan dari keadilan. Oleh sebab itu, prosedur yang adil mengandung tujuan untuk memperbaiki kesalahan agar tidak muncul kembali.

4. *The Accuracy Rule.*

Kebutuhan informasi untuk melakukan penilaian keadilan agar akurat dan berdasarkan pada fakta.

5. *The Bias Suppression Rule.*

Ada dua sumber bias yang sering muncul yaitu kepentingan individu dan doktrin yang memihak. Oleh sebab itu upaya untuk meminimalisasi bias ini maka harus dihindarkan.

6. *Consistency Rule.*

Prosedur yang adil maka harus konsisten dari setiap orang maupun dari waktu ke waktu. Setiap pekerja mempunyai hak dan perlakuan yang sama sesuai dengan prosedur.

3.4.2. Keadilan Interaksional (X2)

Keadilan Interaksional (X2) merupakan keadilan yang berhubungan dengan adil tidaknya perlakuan secara interpersonal yang diterima oleh karyawan selama karyawan tersebut bekerja (Colquitt, 2001).

Terdapat 2 aspek dalam keadilan interaksional, sebagai berikut :
(Colquitt, 2001)

1. Keadilan Interpersonal (*Interpersonal Justice*)

Keadilan Interpersonal merupakan persepsi seseorang dalam memperlakukan karyawannya.

2. Keadilan informasional (*Informational Justice*)

Keadilan informasional merupakan persepsi dari individu mengenai keadilan informasi yang akan dijadikan dasar sebagai pembuatan keputusan.

3.4.3. Komitmen Organisasi (Z)

Komitmen organisasi (Z) merupakan keadaan di mana seorang karyawan memihak suatu perusahaan, dengan tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam perusahaan dimana Ia bekerja (Meyer & Allen, 1991).

Terdapat beberapa bentuk komitmen organisasi karyawan. Ada tiga dimensi terpisah komitmen organisasi menurut (Allen & Meyer, 1991) yaitu:

1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*).

Komitmen afektif merupakan hal yang berhubungan dengan perasaan emosional pegawai untuk kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi atau perusahaan. Komitmen afektif muncul disebabkan karena kemauan artinya komitmen tersebut dipandang sebagai sikap yang merupakan usaha karyawan atau individu dalam mengidentifikasi dirinya sendiri dengan tujuan organisasi.

2. Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*)

Komitmen berkelanjutan merupakan perasaan karyawan yang berhubungan dengan nilai ekonomi yang dirasakan dari bertahannya karyawan di dalam organisasi dibandingkan dengan meninggalkan organisasi. Komitmen berkelanjutan muncul karena kebutuhan dan komitmen ini adalah sebagai suatu perilaku karena adanya ketergantungan terhadap aktivitas-aktivitas yang dilakukan di dalam organisasi pada masa lalu dan tidak bisa ditinggalkan karena akan menyebabkan kerugian.

3. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*).

Komitmen ini merupakan hal mengenai karyawan yang berhubungan dengan kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan moral dan etis. Komitmen normatif ini berkembang untuk hasil internalisasi tekanan normatif pada

sesuatu yang dikerjakan dari tindakan dan menerima keuntungan dari rasa tanggung jawab sebagai balas jasanya. Komitmen normatif berkembang berdasarkan pada prinsip pertukaran (*Norm of Reciprocity*). Penghargaan secara tidak langsung akan menciptakan kondisi kewajiban moral sehingga akan membentuk hubungan yang erat di tempat kerja.

3.4.4. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja pegawai (Y) merupakan prestasi sesungguhnya pegawai dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari pegawai. Prestasi kerja yang diharapkan merupakan prestasi standard yang telah disusun dan dijadikan acuan sehingga bisa melihat kinerja pegawai sesuai dengan posisinya dengan standard yang telah dibuat (Desler, 2013).

Ada beberapa indikator dalam penilaian kinerja di antaranya (Desler 2013):

1. Kualitas yang menunjukkan akurasi, ketelitian, tingkat dapat diterimanya kinerja pekerja.
2. Produktivitas merupakan kuantitas dan efisiensi yang dihasilkan oleh pekerja dalam periode waktu tertentu.
3. Pengetahuan mengenai pekerjaan merupakan keahlian praktis dan teknik informasi yang digunakan perusahaan.
4. Keterpercayaan yaitu tingkat karyawan dapat dipercaya yang kaitannya dengan pekerjaan atau tugasnya.

5. Ketersediaan merupakan tingkatan pegawai dalam mengatur waktu untuk datang, pulang, waktu istirahat, dan catatan kehadiran.
6. Kebebasan merupakan tingkat kinerja pekerjaan tanpa supervisi atau pimpinan.

Tabel 3.1.

Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Indikator	Skala
1	Keadilan Prosedural	Consistency Rule	Likert
		The Bias Suppression Rule	
		The Accuracy Rule	
		The Correctability Rule	
		The Representativeness Rule	
	The Ethicality Rule		
2	Keadilan Interaksional	Interpersonal Justice	Likert
		Informational Justice	
3	Komitmen Organisasi	Affective Commitment	Likert
		Continuence Commitment	
		Normative Commitment	
4	Kinerja Karyawan	Kualitas	Likert
		Produktivitas	
		Pengetahuan mengenai pekerjaan	
		Keterpercayaan	
		Ketersediaan	
	Kebebasan		

3.5. Populasi dan Sampel

3.5.1. Populasi

Populasi merupakan objek yang memiliki kualitas maupun karakteristik tertentu yang sudah ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan disimpulkan hasilnya dari penelitian tersebut (Sugiyono, 2015). Populasi tidak hanya jumlah yang ada pada objek/subyek penelitian akan tetapi mencakup seluruh sifat, karakteristik yang ada pada subyek yang diteliti. Jumlah populasi yang ada di PT Madu Baru berjumlah 338 Orang. Metode Penelitian ini menggunakan random sampling probabilitas. Pemilihan sampling probabilitas dalam pengambilan data ini karena di latar belakang untuk memperoleh data dari berbagai bidang pekerjaan karena berkaitan dengan lingkungan kerja maupun budaya organisasi di mana memungkinkan adanya perbedaan dalam setiap bidang kerja.

Tabel 3.2

**Data Populasi menurut Departemen Pekerjaan di PT Madu Baru Bantul,
Yogyakarta**

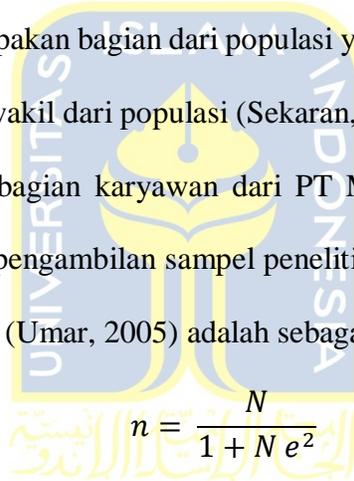
DEPARTEMEN	JUMLAH KARYAWAN
Instalasi	133
Tanaman	83
SDM & Umum	37
Akuntansi dan keuangan	30
Pabrikasi SP	25
T & A	16
Pabrikasi PG	8
Pemasaran	4

SPI	2
JUMLAH	338

Sumber : Personalia PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta

3.5.2. Sampel

Pengukuran sampel adalah langkah dalam menentukan jumlah sampel yang akan diambil untuk melaksanakan penelitian. Sampel harus menunjukkan keseluruhan karakteristik dari populasi sehingga sampel tersebut mampu menggambarkan keadaan populasi yang sebenarnya. Sampel merupakan bagian dari populasi yang karakteristiknya akan diteliti dan sebagai wakil dari populasi (Sekaran, 2011). Sampel dalam penelitian ini adalah sebagian karyawan dari PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta. Pelaksanaan pengambilan sampel penelitian ini sesuai dengan pendekatan rumus Slovin (Umar, 2005) adalah sebagai berikut :



$$n = \frac{N}{1 + N e^2}$$

Keterangan :

n = Sampel

N = Populasi

e = Persentase kelonggaran sebab kesalahan pengambilan sampel yang bisa ditolerir (10%)

$$n = \frac{338}{1 + 338 10\%^2}$$

$$n = \frac{338}{4,38} = 77,17$$

Dari perhitungan rumus menentukan jumlah sampel tersebut, maka sampel yang akan diambil sebanyak 78 karyawan PT. Madu Baru Bantul, Yogyakarta.

3.5.3. Teknik Penarikan Sampel

Cara dalam pengambilan sampel penelitian ini menggunakan *proportional stratified sampling*. Cara ini digunakan ketika populasi mempunyai anggota yang tidak homogen dan strata diambil secara proportional (Sekaran dan Bougie, 2013). Pengambilan sampel dilakukan secara acak dari populasi tersebut namun telah dikelompokkan, berdasarkan pada tingkat pendidikannya sehingga karyawan memiliki porsi yang sama. Besar dari sampel tersebut dapat dicari dengan menggunakan rumus:

$$n_i = \frac{N_i}{\sum N} \times n_0$$

Keterangan :

n_i = banyaknya sampel karyawan dari setiap departemen

N_i = banyaknya karyawan dari setiap departemen

$\sum N$ = banyaknya populasi

n_0 = banyaknya sampel

Penarikan jumlah sampel yang dilakukan untuk penelitian ini berdasarkan pada departemen pekerjaan karyawan di PT Madu Baru Bantul,

Yogyakarta. Besarnya sampel berdasarkan departemen pekerjaan karyawan PT

Madu Baru Bantul, Yogyakarta yaitu:

a. Instalasi

$$n_1 = \frac{133}{338} \times 78 = 30,69 \text{ (31 karyawan)}$$

b. Tanaman

$$n_1 = \frac{83}{338} \times 78 = 19,15 \text{ (19 karyawan)}$$

c. SDM & UMUM

$$n_1 = \frac{37}{338} \times 78 = 8,5 \text{ (8 karyawan)}$$

d. Akuntansi dan Keuangan

$$n_1 = \frac{30}{338} \times 78 = 6,92 \text{ (7 karyawan)}$$

e. Pabrikasi SP

$$n_1 = \frac{25}{338} \times 78 = 5,77 \text{ (6 karyawan)}$$

f. T & A

$$n_1 = \frac{16}{338} \times 78 = 3,69 \text{ (4 karyawan)}$$

g. Pabrikasi PG

$$n_1 = \frac{8}{338} \times 78 = 1,85 \text{ (2 karyawan)}$$

h. Pemasaran

$$n_1 = \frac{4}{338} \times 78 = 0,92 (1 \text{ karyawan})$$

i. SPI

$$n_1 = \frac{2}{338} \times 78 = 0,46 (0 \text{ karyawan})$$

Berdasarkan tabel perhitungan pengumpulan sampel, maka jumlah sampel pada karyawan PT. Madu Baru Bantul, Yogyakarta yang akan digunakan adalah

Tabel 3.3

Sampel Karyawan berdasarkan departemen pekerjaan

DEPARTEMEN	SAMPEL
Instalasi	31
Tanaman	19
SDM & Umum	8
Akuntansi dan keuangan	7
Pabrikasi SP	6
T & A	4
Pabrikasi PG	2
Pemasaran	1
SPI	0
JUMLAH	78

Sumber : Personalia PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta

3.6. Metode Pengumpulan Data

3.6.1. Jenis Data

Data merupakan keterangan mengenai suatu objek penelitian yang di peroleh dari lokasi penelitian. Data yang akan digunakan dalam penelitian ini meliputi :

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang langsung diperoleh dari sumber data pertama kali di lokasi penelitian. Data primer diperoleh dari sumber pertama sebuah data dihasilkan (Bungin, 2004). Dalam penelitian ini peneliti mengumpulkan data dengan cara melakukan observasi, penyebaran kuesioner, dan wawancara pada perusahaan yang bersangkutan tentang keadilan prosedural, keadilan interaksional, kinerja karyawan dan komitmen organisasi.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari sumber kedua atau dapat melalui perantara bisa diakses melalui web resmi atau yang lainnya (Bungin, 2004). Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber yang tidak langsung seperti melalui pihak kedua, dokumen, atau web resmi. Data sekunder dalam penelitian ini adalah data jumlah karyawan PT. Madu Baru Bantul, Yogyakarta.

3.6.2. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden. Materi kuesioner berisi pernyataan mengenai keadilan organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai. Setiap indikator pertanyaan dari kuesioner menggunakan *Skala Likert*. Pertanyaan tersebut terdiri dari 5 (Lima) kategori jawaban, yaitu :

Tabel 3.4.

Skala Likert

KATEGORI	NILAI
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : *Sugiyono (2012:133)*

Skala likert ini selanjutnya akan menskala individu yang bersangkutan dengan menambah bobot dari jawaban yang dipilih oleh responden. Nilai rata-rata yang diperoleh dari jawaban responden akan dapat dikelompokkan dalam kelas interval, dengan jumlah kelas adalah 5, sehingga intervalnya dapat dihitung.

$$Interval = \frac{\text{nilai maksimal} - \text{nilai minimal}}{\text{jumlah kelas}}$$

$$Interval = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Jawaban dari setiap indikator dan setiap instrumen yang menggunakan skala likert memiliki skala sebagai berikut :

- a. Nilai jawaban 1,00 s/d 1,79 = keadilan prosedural, keadilan interaksional, kinerja karyawan dan komitmen organisasi karyawan sangat rendah.
- b. Nilai jawaban 1,80 s/d 2,59 = keadilan prosedural, keadilan interaksional, kinerja karyawan dan komitmen organisasi karyawan rendah.
- c. Nilai jawaban 2,60 s/d 3,39 = keadilan prosedural, keadilan interaksional, kinerja karyawan dan komitmen organisasi karyawan cukup.
- d. Nilai jawaban 3,40 s/d 4,19 = keadilan prosedural, keadilan interaksional, kinerja karyawan dan komitmen organisasi karyawan tinggi.
- e. Nilai jawaban 4,20 s/d 5,00 = keadilan prosedural, keadilan interaksional, kinerja karyawan dan komitmen organisasi karyawan sangat tinggi.

Dengan kuesioner secara personal, peneliti dapat berpengaruh langsung dengan responden dan dapat memberikan penjelasan seperlunya, serta dapat langsung dikumpulkan setelah selesai dijawab oleh responden.

3.7.Uji Instrumen Penelitian

3.7.1. Uji Validitas

Uji validitas mempunyai fungsi untuk pengukuran valid atau tidak kuesioner. Kuesioner dapat dikatakan valid jika pertanyaan yang ada di dalam kuesioner dapat menjawab suatu yang akan diukur oleh kuesioner

tersebut (Ghozali, 2015). Rumus yang digunakan untuk mencari nilai korelasi adalah *Pearson Product Moment* sebagai berikut (Ghozali, 2015):

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\}\{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

$$r_{xyz} = \frac{n \sum XYZ - (\sum X)(\sum Y)(\sum Z)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\}\{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}\{n \sum Z^2 - (\sum Z)^2\}}}$$

Keterangan:

r_{XYZ} = Koefisien korelasi

X = Skor yang ada di butir item

Y = Total skor

n = Jumlah subyek

$\sum X$ = Jumlah skor X

$\sum Y$ = Jumlah skor Y

$\sum Z$ = Jumlah skor Z

Suatu instrumen dinyatakan valid jika memiliki koefisien korelasi lebih besar dari r-tabel dan sebaliknya item pertanyaan dinyatakan gugur (tidak valid) jika koefisien korelasi lebih kecil dari nilai r-tabel.

3.7.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas sebagai alat untuk mengukur suatu kuesioner yang mempunyai indikator dari variabel. Suatu kuesioner dinyatakan reliabel jika jawaban seseorang terhadap pernyataan tersebut konsisten dari waktu ke waktu, (Ghozali 2015). Untuk mengetahui suatu alat ukur reliabel atau tidak dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan *Alpha Cronbach* dengan rumus sebagai berikut (Ghozali, 2015):

$$r_i = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

Keterangan:

r_i = *Alfa Cronbach*

$\sum S_i^2$ = mean kuadrat kesalahan

S_t^2 = varians total

k = mean kuadrat antara subyek

Suatu instrumen dapat dikatakan reliabel jika memiliki koefisien keandalan (reliabel) sebesar 0.60 atau lebih besar dari 0.60.

3.8. Alat Analisis

Ada dua metode analisis data, pertama analisis deskriptif dan kedua analisis statistika. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan analisis statistika dengan model regresi dan analisis jalur.

3.8.1. Analisis Deskriptif

Teknik analisis statistic deskriptif merupakan analisis statistic yang dipergunakan untuk menganalisis data dengan cara menerangkan data yang telah terkumpul dengan apa adanya dan tidak diperbolehkan untuk membuat kesimpulan yang bersifat umum (Sugiyono, 2015). Analisis deskriptif ini adalah penjelasan mengenai identitas dari responden dalam penelitian ini.

3.8.2. Analisis Analisis *Structural Equation Model* (SEM)

Alat analisa dalam penelitian yang dilakukan ini menggunakan analisis *Structural Equation Model* atau biasa disingkat dengan SEM, olah data yang digunakan dengan bantuan software SmartPLS (*Partial Least Square*). SEM merupakan penggabungan dari model persamaan regresi berganda yang dijabarkan dari prinsip ekonometrika, digabungkan dengan prinsip pengaturan psikologi dan sosiologi yang dapat digambarkan oleh variabel laten atau tidak terukur secara langsung berdasarkan pada indikator dari variabel manifest (Ghozali & Latan, 2012).

3.8.2.1. Partial Least Square (PLS)

Analisis *Partial Least Square* atau disebut dengan PLS adalah sebuah teknik dalam statistika multivariat yang dikerjakan dengan cara membandingkan antara variabel dependen berganda dengan variabel independen berganda (Abdillah & Jogiyanto, 2015). PLS merupakan salah satu metode yang ada dalam statistika SEM yang diperuntukkan dalam penyelesaian regresi berganda ketika terjadi permasalahan yang spesifik pada data, sebagai contoh seperti ukuran sampel penelitian yang kecil, hilang data

dan multikolinearitas. Tujuan dari PLS adalah untuk memprediksi pengaruh dari variabel X terhadap Y kemudian menjelaskan mengenai hubungan teoritis yang dimiliki oleh kedua variabel.

Pada analisis PLS terdapat dua sub model yaitu pertama, model pengukuran yang biasa disebut dengan *outer model* yang dipergunakan untuk uji validitas dan uji reliabilitas, kedua, model struktural yang biasa disebut dengan *inner model* yang digunakan untuk uji kausalitas atau pengujian hipotesis untuk uji model prediksi. Berikut ini merupakan penjelasan dari sub model analisis PLS:

1. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Outer model atau model pengukuran mendeskripsikan tentang hubungan dari blok indikator dengan variabel latennya. Variabel laten dibagi menjadi dua yaitu eksogen dan endogen. Dalam uji ini terdiri dari uji validitas dan reliabilitas. Berikut merupakan penjelasan lebih lanjut mengenai *outer model* (Abdillah & Jogiyanto, 2015) :

a. *Convergent validity*

Convergent validity merupakan model pengukuran yang berkaitan dengan prinsip pengukuran (*manifest variabel*) dari variabel yang semestinya memiliki berkorelasi tinggi. *Rule of thumb* digunakan untuk menilai validitas convergent yaitu jika nilai nilai loading factor melebihi 0,7 untuk penelitian dengan sifat *confirmatory* dan nilai *loading factor* antara 0,6 – 0,7 untuk penelitian yang

memiliki sifat *exploratory* masih dapat diterima serta nilai *average variance extracted* (AVE) harus lebih besar dari 0,5.

b. *Discriminant Validity*

Model dalam pengukuran ini berkaitan dengan prinsip pengukuran (*manifest* variabel) variabel yang berbeda dan tidak seharusnya berkorelasi tinggi. Cara menguji validitas ini menggunakan indikator refleksi dengan melihat nilai cross loading pada setiap variabel yaitu dengan nilainya harus > 0.70 . Ada cara lain untuk mengukur model ini yaitu dengan cara membandingkan akar kuadrat dari AVE dalam setiap variabel yang mempunyai nilai korelasi variabel di dalam model.

c. *Composite Reliability*

Dalam PLS SEM, pengukuran reliabilitas dalam suatu variabel dengan menggunakan item yang refleksif dilakukan dengan cara *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Akan tetapi, menggunakan *Cronbach's Alpha* dalam menguji reliabilitas variabel akan memberikan nilai hasil yang lebih rendah, sehingga lebih dianjurkan menggunakan *composite reliability*. *Rule thumb* dipergunakan untuk menilai reliabilitas konstruk yaitu nilai *composite reliability* harus lebih besar dari 0,7.

d. *Second Order Confirmatory Factor Analysis*

Dalam PLS, pengujian *second order* variabel akan melalui dua tahapan. Pertama, analisis dilakukan dengan cara variabel laten dari dimensi ke indikatornya, Kedua, analisis dari variabel laten ke dimensinya. Proses dan tahapan pada pengujian konstruk multidimensional (*second order*) yang bersifat reflektif dalam PLS sama dengan variabel *unidimensional (first order)*. Pada tahapan menjelaskan tentang model penelitian, semua indikator yang ada di dimensi variabel ditarik semuanya ke konstruk di higher order. Jika pada pengujian *convergent validity* dan *discriminant validity* terdapat indikator disalah satu variabel harus dihapus karena skor *loading*-nya rendah maka indikator tersebut harus dibuang di kedua jenjang (Abdillah & Jogiyanto, 2015).

2. Evaluasi Model Pengukuran (*inner model*)

Model pengukuran *inner model* digunakan untuk menjelaskan tentang adanya hubungan energy estimasi dari antar variabel laten. Dalam model struktural PLS, dimulai dengan melihat pada R-Squares pada setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model structural (Latan dan Ghozali, 2012). Berikut penjelasan lebih lanjut mengenai *inner model*, (Latan dan Ghozali, 2012):

a. *R-square (R²)*

Dalam penilaian model structural dapat diawali dengan melihat nilai *R-Squared* yang terdapat pada setiap variabel endogen

sebagai kemungkinan dari model structural. Perubahan yang terjadi pada nilai *R-Squared* dapat digunakan dalam menjelaskan pengaruh dari variabel laten eksogen tertentu pada variabel endogen yang mempunyai pengaruh yang subtansif. Nilai *R-Squares* 0.75, 0.50 dan 0.25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, moderat dan lemah.

b. *Q² Predictive Relevance*

Q² Predictive Relevance dapat digunakan untuk merepresentasikan sintesis dari cross validation dan fungsi fitting dengan memprediksi dari observed variabel dan estimasi dari parameter variabel. Model dinyatakan mempunyai predictive relevance jika nilai $Q^2 > 0$, sementara itu model dinyatakan kurang predictive relevance apabila nilai $Q^2 < 0$. Nilai *q² predictive relevance* 0,02, 0,15 dan 0,35 menunjukkan bahwa model lemah, moderate, dan kuat.

c. *Quality index*

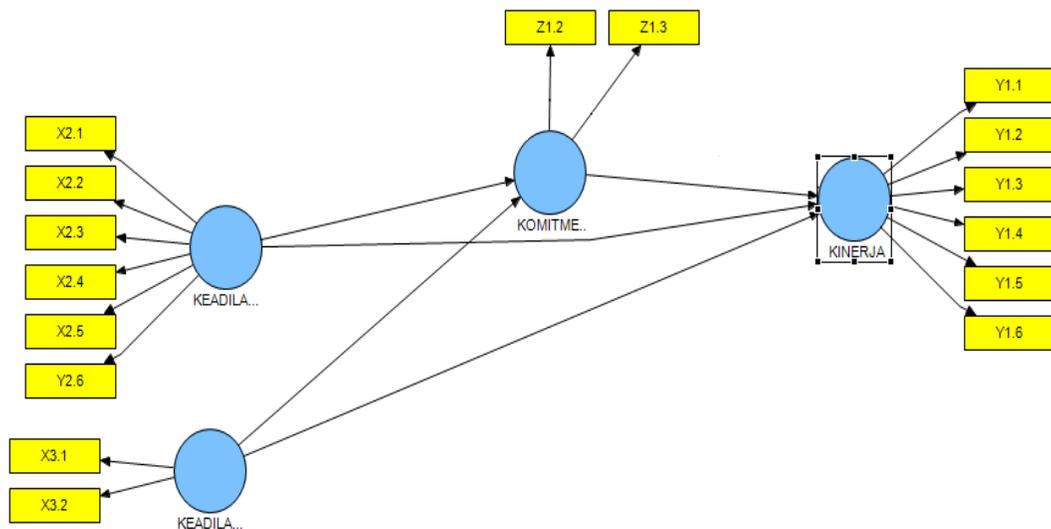
PLS path modeling dapat digunakan untuk mengidentifikasi kriteria dari *global optimization* untuk mengetahui *goodness of fit* model sama seperti CB-SEM. Seperti yang diketahui PLS sangat kuat untuk orientasi prediksi sehingga validasi model difokuskan untuk model prediksi. Menurut struktur PLS-PM setiap bagian dari model membutuhkan validasi model pengukuran, model struktural dan

keseluruhan model. Kriteria nilai Gof adalah 0,10 (Gof *small*), 0,25 (Gof *medium*) kemudian 0,36 (Gof *large*).

d. *Bootstrapping* (Uji hipotesis)

Aturan *Bootstrapping* digunakan secara keseluruhan dari sampel yang asli dalam melakukan resampling. Metode resampling ini menggunakan nilai signifikansi *two failed* yaitu nilai *t-value* sebesar 1,65 dengan *significance level* 10% , 1,96 dengan *significance level* = 5% dan 2,58 dengan *significance level* = 1%).

3.8.2.2. Kerangka Model Pengukuran



Gambar 3.2

Model Penelitian

3.8.2.3. Analisis SEM dengan Efek Mediasi

Pengujian pada efek mediasi dalam penelitian analisis menggunakan software SmartPLS dengan prosedur, sebagai berikut : (Ghozali & Latan, 2012)

1. Model pertama adalah menguji ada atau tidaknya pengaruh dari variabel eksogen terhadap endogen dengan tingkat signifikansi pada t-statistik > 1.96 .
2. Model kedua merupakan pengujian antara ada atau tidaknya pengaruh dari variabel eksogen terhadap variabel mediasi dengan tingkat signifikan pada t-statistik > 1.96 .
3. Model ketiga, dilakukan dengan cara pengujian secara simultan sehingga diketahui pengaruh dari variabel eksogen dan mediasi pada variabel endogen. Pada pengujian tahap akhir , jika hasil akhir menunjukkan bahwa pengaruh dari variabel eksogen pada endogen tidak signifikan akan tetapi pengaruh dari variabel mediasi pada endogen signifikan pada t-statistik $> 1,96$, maka variabel mediasi terbukti dapat memediasi pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen.

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini adalah penjelasan mengenai hasil dari penelitian yang Peneliti lakukan. Analisis data dan pembahasan sesuai dengan hasil pengolahan data dan teori yang telah dijelaskan dan dijabarkan pada bab dua. Dalam bab ini akan membahas tentang hal-hal yang berkaitan dengan pengolahan data. Dari Pengolahan data tersebut maka akan dijelaskan tentang hasil dan pembahasan. Adapun penjelasan yang akan dibahas di antaranya : Karakteristik Responden dalam penelitian, *Pengujian Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan software SmartPLS, dan pembahasan dari hasil pengolahan data serta penganalisisan data sesuai dengan teori yang telah dijabarkan.

4.1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dalam penelitian ini menjelaskan tentang data yang telah terkumpul seadanya tanpa ada maksud untuk membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum. Analisis deskriptif bertujuan untuk menjelaskan karakteristik dari responden dan variabel yang diteliti.

4.1.1. Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini untuk memberikan gambaran responden mengenai karakteristik responden yang anggapannya ada yang sama ataupun berbeda, yang termasuk karakteristik responden dalam penelitian ini yaitu jenis kelamin

responden, usia responden, pendidikan responden, dan masa kerja responden PT. Madu Baru Bantul, Yogyakarta.

4.1.1.1. Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

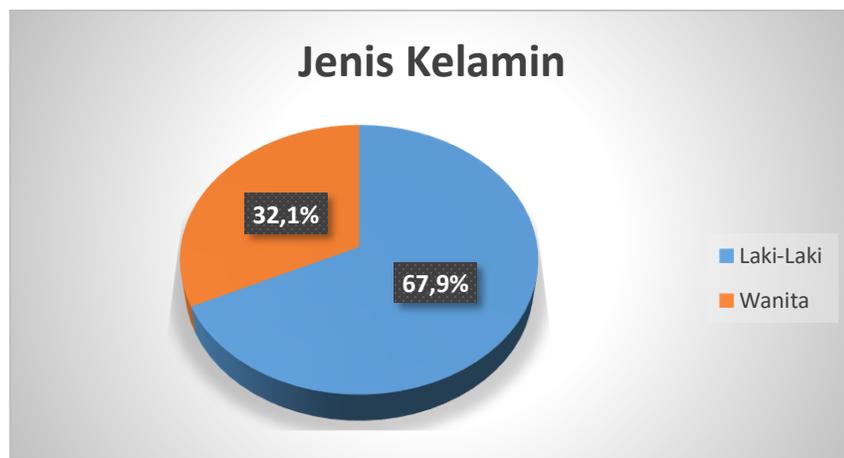
Berdasarkan hasil pengolahan data penelitian, dapat dideskripsikan karakteristik dari responden penelitian berdasarkan pada Jenis Kelamin Responden adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1.

Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki_Laki	53	67.9	67.9	67.9
Wanita	25	32.1	32.1	100.0
Total	78	100.0	100.0	

Sumber : Data diolah SPSS, 2020



Gambar 4.1.
Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan pada tabel 4.1 dan gambar 4.1 dapat dilihat bahwa karakteristik dari responden yang didasarkan pada Jenis Kelamin, sebanyak 67,9% dari 100% responden adalah berjenis kelamin laki-laki dengan frekuensi sebesar 53 Responden dari 78 Responden. Dan sisanya sebesar 32,1% yaitu responden berjenis kelamin wanita dengan frekuensi 25 Responden. Mayoritas karyawan PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta berjenis kelamin laki-laki, dikarenakan banyak pekerjaan pada perusahaan tersebut yang membutuhkan tenaga fisik, menggunakan mesin berat dan di lapangan seperti instalasi dan departemen tanaman tebu, sehingga lebih banyak karyawan laki-laki yang diperkerjakan di perusahaan tersebut, sedangkan mayoritas pekerja wanita di tempatkan pada bidang yang berkaitan dengan Akuntansi dan Sumber Daya Manusia. Dalam pembagian kerja, perusahaan masih cenderung menggunakan jenis kelamin dalam menentukan posisi yang dianggap pantas untuk laki-laki dan perempuan, hal tersebut sesuai dengan pernyataan Sanderson (2003:395) yaitu semua manusia menggunakan jenis kelamin dalam kriteria pembagian kerja social pada setiap individu, bagaimana dalam menentukan peranan yang cocok untuk kedua jenis kelamin, faktanya laki-laki dianggap lebih kuat dalam hal fisik dibandingkan dengan wanita.

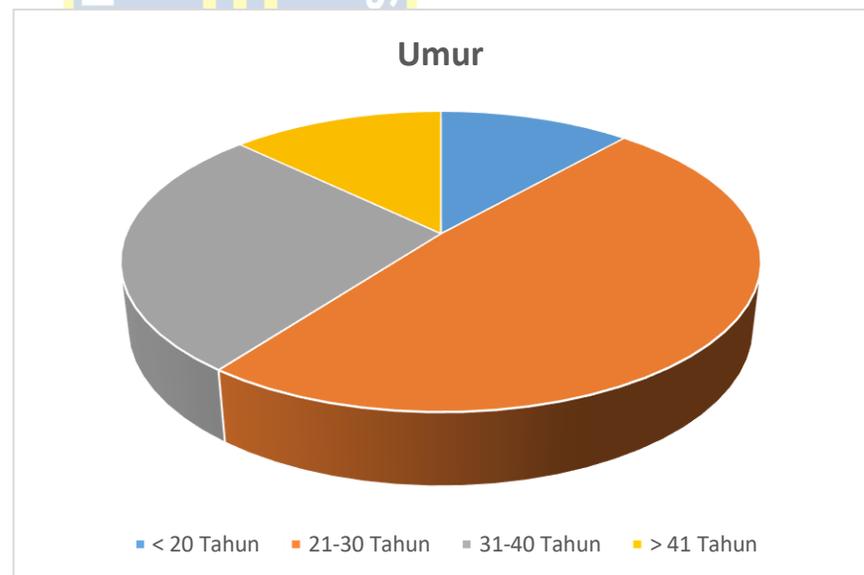
4.1.1.2. Karakteristik Responden berdasarkan Usia

Berdasarkan hasil Pengolahan data penelitian, dapat dideskripsikan karakteristik dari responden berdasarkan umur responden adalah sebagai berikut :

Tabel 4.2.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
<20 Tahun	9	11.5	11.5	11.5
21-30 Tahun	38	48.7	48.7	60.3
Valid 30-40 Tahun	21	26.9	26.9	87.2
> 41 Tahun	10	12.8	12.8	100.0
Total	78	100.0	100.0	

Sumber : Data diolah SPSS, 2020



Sumber : Data diolah, 2020

Gambar 4.2.
Karakteristik Responden berdasarkan Usia

Berdasarkan pada hasil pengolahan data tabel 4.2 dan gambar 4.2 dapat dilihat bahwa karakteristik responden berdasarkan umur, sebanyak 11,5% pada kategori umur <20 tahun dengan frekuensi sebanyak 9 Responden dari total Responden sebanyak 78 Responden. Dan untuk Responden dengan kategori umur 21-30 Tahun sebanyak 38 Responden dengan persentase 48,7%, Responden dengan kategori umur 31-40 Tahun sebanyak 21 Responden dengan persentase 26,9% dan sisanya 10 Responden berumur > 41 tahun dengan persentase 12,8%. Dari data tersebut rentan usia karyawan PT. Madu Baru Bantul, Yogyakarta berusia 21-30 tahun. pada usia tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan rata-rata karyawan adalah di rentan usia produktif, usia produktif bagi tenaga kerja berada diantara 20-40 tahun. Dimana ketika individu usia dibawah 20 tahun rata-rata belum mempunyai kematangan skill selain itu juga sebagian masih dalam proses pendidikan, sedangkan usia diatas 40 tahun karyawan akan mengalami penurunan kemampuan fisik (Priyono dan Yasin, 2016). Usia yang masih termasuk dala usia produktif biasanya mempunyai produktivitas yang lebih tinggi dibandingkan dengan tenaga kerja yang sudah tua (Apriliyanti, 2017).

4.1.1.3. Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan

Berdasarkan hasil Pengolahan data penelitian, dapat dideskripsikan karakteristik responden berdasarkan masa kerja responden adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3.

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
<20 Tahun	9	11.5	11.5	11.5
21-30 Tahun	38	48.7	48.7	60.3
Valid 30-40 Tahun	21	26.9	26.9	87.2
> 41 Tahun	10	12.8	12.8	100.0
Total	78	100.0	100.0	

Sumber : Data diolah SPSS, 2020



Gambar 4.3.
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Berdasarkan dari hasil pengolahan data pada tabel 4.4 dan gambar 4.4. dapat dilihat bahwa karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan Sarjana sebanyak 8 responden dengan persentase 10,3%. Responden dengan tingkat pendidikan D3 sebanyak 11 responden dengan persentase 14,1%, Responden dengan tingkat pendidikan SLTA sebanyak 52 responden dengan persentase 66,7% dan responden dengan tingkat pendidikan SLTP sebanyak 7 responden dengan persentase sebesar 9%. Dapat dilihat dari data diatas bawasanya PT Madu Baru Bantul lebih banyak menyerap tenaga kerja Lulusan SLTA sederajat dibandingkan yang lainnya. Tenaga kerja lulusan SMA dinilai lebih semangat dan tidak memilih dalam mencari pekerjaan, dan dari data tersebut mayoritas karyawan PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta tingkat pendidikannya adalah SLTA, karena dengan tingkat pendidikan karyawan SLTA, Maka perusahaan akan memperoleh karyawan yang mempunyai keterampilan tanpa menuntut memperoleh gaji yang tinggi dibandingkan dengan lulusan sarjana atau D3. Oleh sebab itu, banya lulusan sarjana dan D3 yang masih menganggur.

4.1.1.4. Karakteristik Responden berdasarkan Masa Kerja

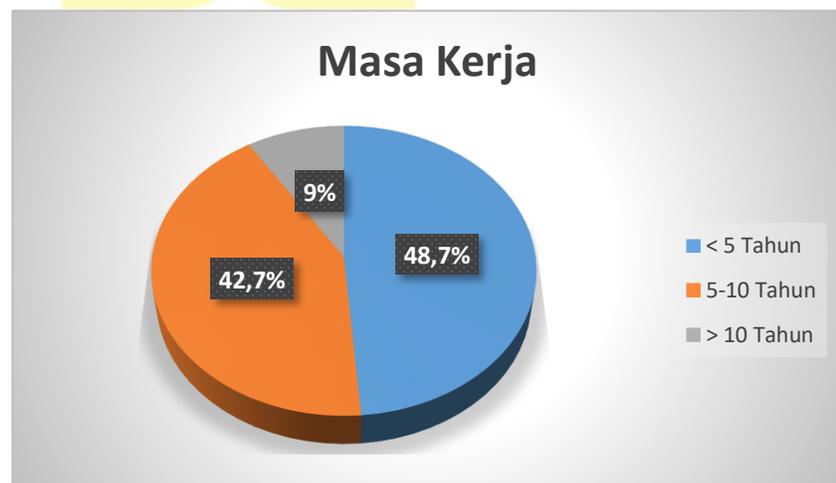
Berdasarkan hasil Pengolahan data penelitian, dapat dideskripsikan karakteristik responden berdasarkan masa kerja responden adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4.

Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

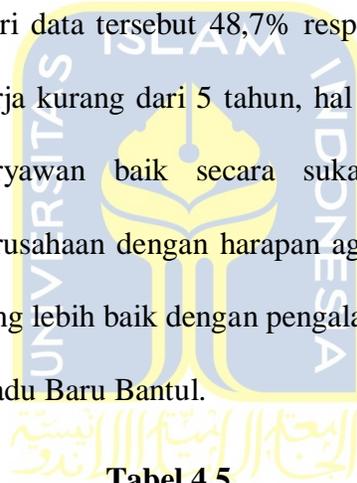
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
< 5 Tahun	38	48.7	48.7	48.7
5 - 10 Tahun	33	42.3	42.3	91.0
> 10 Tahun	7	9.0	9.0	100.0
Total	78	100.0	100.0	

Sumber : Data diolah SPSS, 2020



Gambar 4.4.
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan dari hasil pengolahan data pada tabel 4.4 dan gambar 4.4. dapat dilihat bahwa karakteristik responden berdasarkan masa kerja, sebanyak 48,7% sebanyak 38 Responden bekerja pada rentan masa kerja kurang dari 5 tahun, sebanyak 42,3% dengan 33 Responden bekerja pada rentan waktu 5 sampai 10 tahun dan sisanya sebesar 9% dengan 7 Responden bekerja dengan kurun waktu lebih dari 10 Tahun. Dari data tersebut 48,7% responden berada pada rentan masa kerja kurang dari 5 tahun, hal tersebut terjadi karena turnover karyawan baik secara sukarela maupun keputusan dari perusahaan dengan harapan agar dapat memperoleh pekerjaan yang lebih baik dengan pengalaman yang telah di peroleh di PT Madu Baru Bantul.



Tabel 4.5.

Rekapitulasi Analisis Diskripsi Karakteristik Responden

No	Karakteristik	Sub Karakteristik	Jumlah
1	Jenis Kelamin	Laki-Laki	53
		Wanita	25
2	Usia	<20 tahun	9
		21-30 tahun	38
		31-40 tahun	21
		>41 tahun	10
3	Pendidikan	SLTP	7
		SLTA	52
		D3	11

		Sarjana	8
4	Masa Kerja	<5 tahun	38
		5-10 Tahun	33
		>10 Tahun	7

Sumber : Data diolah, 2021

4.1.2. Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi data penelitian menguraikan tentang rekapitulasi tanggapan responden mengenai pertanyaan dari variabel-variabel penelitian. Pertanyaan dalam penelitian terdiri dari beberapa item dan dinilai dengan skala likert yaitu sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Berikut merupakan deskripsi mengenai penilaian responden terhadap item-item pertanyaan tentang variabel penelitian yang penilaiannya dengan menggunakan perhitungan interval :

$$Interval = \frac{\text{nilai maksimum} - \text{nilai minimum}}{\text{jumlah kelas}}$$

$$Interval = \frac{5 - 1}{5} = 0,80$$

Tabel 4.6.

Interval Penelitian

INTERVAL	KATEGORI
1,00 - 1,79	Sangat Rendah
1,80 - 2,59	Rendah
2,60 - 3,39	Sedang
3,40 - 4,19	Tinggi

4,20 – 500	Sangat Tinggi
------------	---------------

Berdasarkan tabel 4.5 merupakan klasifikasi kelas mengenai pertanyaan yang dijawab oleh responden yang bertujuan untuk mengetahui tentang gambaran hasil data penelitian dari variabel yang diteliti.

a. Keadilan Prosedural (X1)

Variabel keadilan prosedural diukur dengan menggunakan 6 Item pertanyaan, kemudian 6 item tersebut di rata-rata dan diklasifikasi. Berikut adalah klasifikasi dari item-item tersebut :

Tabel 4.7.
Deskripsi Variabel Keadilan Prosedural

No	Variabel Keadilan Prosedural	Rata-Rata	Kriteria
1	Saya dilibatkan dalam proses prosedur penilaian kinerja	3,86	Tinggi
2	Saya merasa prosedur penilaian kinerja dijalankan secara konsisten.	3,85	Tinggi
3	Saya merasa prosedur penilaian kinerja berdasarkan informasi yang akurat.	3,86	Tinggi
4	Saya merasa prosedur penilaian kinerja berdasarkan etika dan normal.	3,78	Tinggi
5	Saya merasa prosedur penilaian kinerja tidak mengandung kepentingan pihak tertentu.	3,88	Tinggi

6	Saya merasa prosedur penilaian kinerja terbuka terhadap koreksi dan masukan	3,82	Tinggi
Mean		3,84	Tinggi

Dapat dilihat dari Tabel 4.7 bahwa penelitian dari variabel keadilan prosedural (X1), nilai rata-rata tertinggi terletak pada item Saya merasa prosedur penilaian kinerja tidak mengandung kepentingan pihak tertentu dengan penilaian sebesar 3,88. Nilai rata-rata terendah terdapat pada item Saya merasa prosedur penilaian kinerja dijalankan secara konsisten dengan nilai sebesar 3,85. Nilai rata-rata secara keseluruhan dari variabel keadilan organisasi adalah sebesar 3,84 yang berada dalam kelas interval dengan kategori tinggi (3,40 sampai dengan 4,19). Maka, berdasarkan hasil dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa keadilan organisasi perusahaan di PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta tergolong tinggi.

b. Keadilan Interaksional (X2)

Variabel keadilan prosedural diukur dengan menggunakan 5 Item pertanyaan, kemudian 5 item tersebut di rata-rata dan diklasifikasi. Berikut adalah klasifikasi dari item-item tersebut :

Tabel 4.8.

Deskripsi Variabel Keadilan Interaksional

No	Variabel Keadilan Interaksional	Rata-Rata	Kriteria
----	---------------------------------	-----------	----------

1	Pimpinan mempertimbangkan keputusan tentang pekerjaan pegawai dengan baik	3,76	Tinggi
2	Pimpinan memperlakukan pegawai dengan hormat dan bermartabat	3,83	Tinggi
3	Pimpinan peka terhadap kebutuhan tentang pekerjaan pegawai	3,81	Tinggi
4	Pimpinan berkomunikasi dengan cara yang benar tentang pekerjaan pegawai	3,82	Tinggi
5	Pimpinan menunjukkan kepedulian terhadap hak pegawai	3,85	Tinggi
Mean		3,81	Tinggi

Dapat dilihat dari Tabel 4.8 bahwa penelitian dari variabel keadilan Interaksional (X2), nilai rata-rata tertinggi terletak pada item Pimpinan menunjukkan kepedulian terhadap hak pegawai dengan penilaian sebesar 3,85. Nilai rata-rata terendah terdapat pada item Pimpinan mempertimbangkan keputusan tentang pekerjaan pegawai dengan baik dengan nilai sebesar 3,76. Nilai rata-rata secara keseluruhan dari variabel keadilan organisasi adalah sebesar 3,81 yang berada dalam kelas interval dengan kategori tinggi (3,40 sampai dengan 4,19). Maka, berdasarkan hasil dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa keadilan organisasi perusahaan di PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta tergolong tinggi.

c. Komitmen Organisasi (Z)

Variabel komitmen organisasi diukur dengan menggunakan 14 Item pertanyaan, kemudian 14 item tersebut dirata-rata dan diklasifikasi. Berikut adalah klasifikasi dari item-item tersebut :

Tabel 4.9.

Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi

No	Variabel Komitmen Organisasi	Rata-Rata	Kriteria
1	Saya sangat senang dapat berkarir sepanjang hidup saya di perusahaan .	3,64	Tinggi
2	Bagi saya, masalah di perusahaan adalah masalah saya sendiri.	3,73	Tinggi
3	Saya memiliki rasa yang kuat terhadap perusahaan.	3,74	Tinggi
4	Saya terikat secara emosional dengan perusahaan.	3,69	Tinggi
5	Saya adalah bagian dari keluarga perusahaan.	3,78	Tinggi
6	Saya akan tetap tinggal dengan perusahaan adalah masalah kebutuhan bukan masalah keinginan.	3,73	Tinggi
7	Saya sulit untuk meninggalkan perusahaan meskipun sangat menginginkannya.	3,74	Tinggi
8	Banyak hal yang akan terganggu jika saya memutuskan untuk meninggalkan perusahaan.	3,68	Tinggi

9	Terlalu sedikit pilihan untuk mempertimbangkan jika saya harus keluar dari perusahaan.	3,74	Tinggi
10	Saya tidak ada keinginan untuk bekerja di tempat lain.	3,72	Tinggi
11	Konsekuensi negatif untuk saya jika meninggalkan perusahaan adalah kelangkaan alternatif pekerjaan lain	3,71	Tinggi
12	Perusahaan mengilhami cara bekerja yang terbaik	3,77	Tinggi
13	Saya bersedia untuk mengerahkan seluruh usaha demi kesuksesan perusahaan	3,64	Tinggi
14	Saya memiliki kepedulian terhadap perusahaan.	3,77	Tinggi
Mean		3,72	Tinggi

Dapat dilihat dari Tabel 4.9 bahwa penelitian dari variabel komitmen organisasi yang komitmen afektif, komitmen continue, dan komitmen normatif nilai rata-rata tertinggi terletak pada item Saya adalah bagian dari keluarga perusahaan. dengan penilaian sebesar 3,78. Nilai rata-rata terendah terdapat pada item Saya sangat senang dapat berkarir sepanjang hidup saya di perusahaan dan Saya bersedia untuk mengerahkan seluruh usaha demi kesuksesan perusahaan dengan nilai sebesar 3,64. Nilai rata-rata secara keseluruhan dari variabel komitmen organisasi adalah sebesar 3,72 yang berada dalam kelas interval dengan kategori tinggi (3,40 sampai dengan 4,19). Maka, berdasarkan hasil dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi perusahaan di PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta tergolong tinggi.

d. Kinerja Karyawan (Y)

Variabel kinerja karyawan diukur dengan menggunakan 21 Item pertanyaan, kemudian 21 item tersebut di rata-rata dan diklasifikasi. Berikut adalah klasifikasi dari item-item tersebut :

Tabel 4.10.
Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan

No	Variabel Kinerja Karyawan	Rata-Rata	Kriteria
1	Saya mampu menunjukkan kesesuaian dalam menyelesaikan pekerjaan	3,62	Tinggi
2	Saya mempunyai ketelitian dalam bekerja	3,63	Tinggi
3	Saya dapat mengikuti aturan yang ada di perusahaan.	3,65	Tinggi
4	Saya selalu sabar dalam melakukan pekerjaan	3,62	Tinggi
5	Saya memiliki kemampuan menyelesaikan kerja lembur	3,65	Tinggi
6	Saya tidak menambah waktu bekerja dengan waktu yang sudah ditentukan	3,67	Tinggi
7	Saya Mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan	3,72	Tinggi
8	Saya mengisi waktu luang dengan hal-hal yang bermanfaat	3,71	Tinggi

9	Saya memiliki Pengetahuan mengenai pekerjaan yang dilakukan.	3,76	Tinggi
10	Saya memahami informasi yang diberikan mengenai pekerjaan	3,56	Tinggi
11	Saya memahami sistem informasi dengan menggunakan teknologi yang ada	3,56	Tinggi
12	Saya orang yang dapat dipercaya	3,65	Tinggi
13	Saya bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan	3,69	Tinggi
14	Saya melaksanakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh	3,73	Tinggi
15	Saya melaksanakan pekerjaan dengan hati-hati	3,63	Tinggi
16	Saya selalu tepat waktu ketika hadir	3,60	Tinggi
17	Saya selalu tepat waktu ketika pulang	3,49	Tinggi
18	Saya selalu tepat dalam menggunakan jam makan/istirahat	3,63	Tinggi
19	Saya Memenuhi target waktu bekerja dalam satu bulan	3,68	Tinggi
20	Saya dapat diandalkan ketika ada atau tidak ada pimpinan	3,67	Tinggi
21	Saya bebas dalam berpendapat	3,68	Tinggi
Mean		3,65	Tinggi

Dapat dilihat dari Tabel 4.9 bahwa penelitian dari variabel kinerja karyawan nilai rata-rata tertinggi terletak pada item Saya memiliki Pengetahuan mengenai pekerjaan yang dilakukan. dengan penilaian sebesar 3,76. Nilai rata-rata terendah terdapat pada item Saya selalu tepat waktu ketika pulang dengan nilai sebesar 3,49. Nilai rata-rata secara keseluruhan dari variabel komitmen

organisasi adalah sebesar 3,65 yang berada dalam kelas interval dengan kategori tinggi (3,40 sampai dengan 4,19). Maka, berdasarkan hasil dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan perusahaan di PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta tergolong tinggi.

Tabel 4.11.

Rekapitulasi Hasil Analisis Deskripsi Variabel Penelitian

No	Variabel Penelitian	Rata-Rata	Kriteria
1	Keadilan Prosedural	3,84	Tinggi
2	Keadilan Interaksional	3,81	Tinggi
3	Komitmen Organisasi	3,72	Tinggi
4	Kinerja Karyawan	3,65	Tinggi
Rata-Rata		3,75	Tinggi

Sumber : Data diolah, 2021

Dapat dilihat dari Tabel 4.11 bahwa penelitian dari variabel keadilan prosedural (X1), Keadilan Interaksional (X2), Komitmen Organisasi (Z) dan Kinerja Karyawan (Y) keseluruhan mempunyai nilai rata-rata sebesar 3,75 yang berada dalam kelas interval dengan kategori tinggi (3,40 sampai

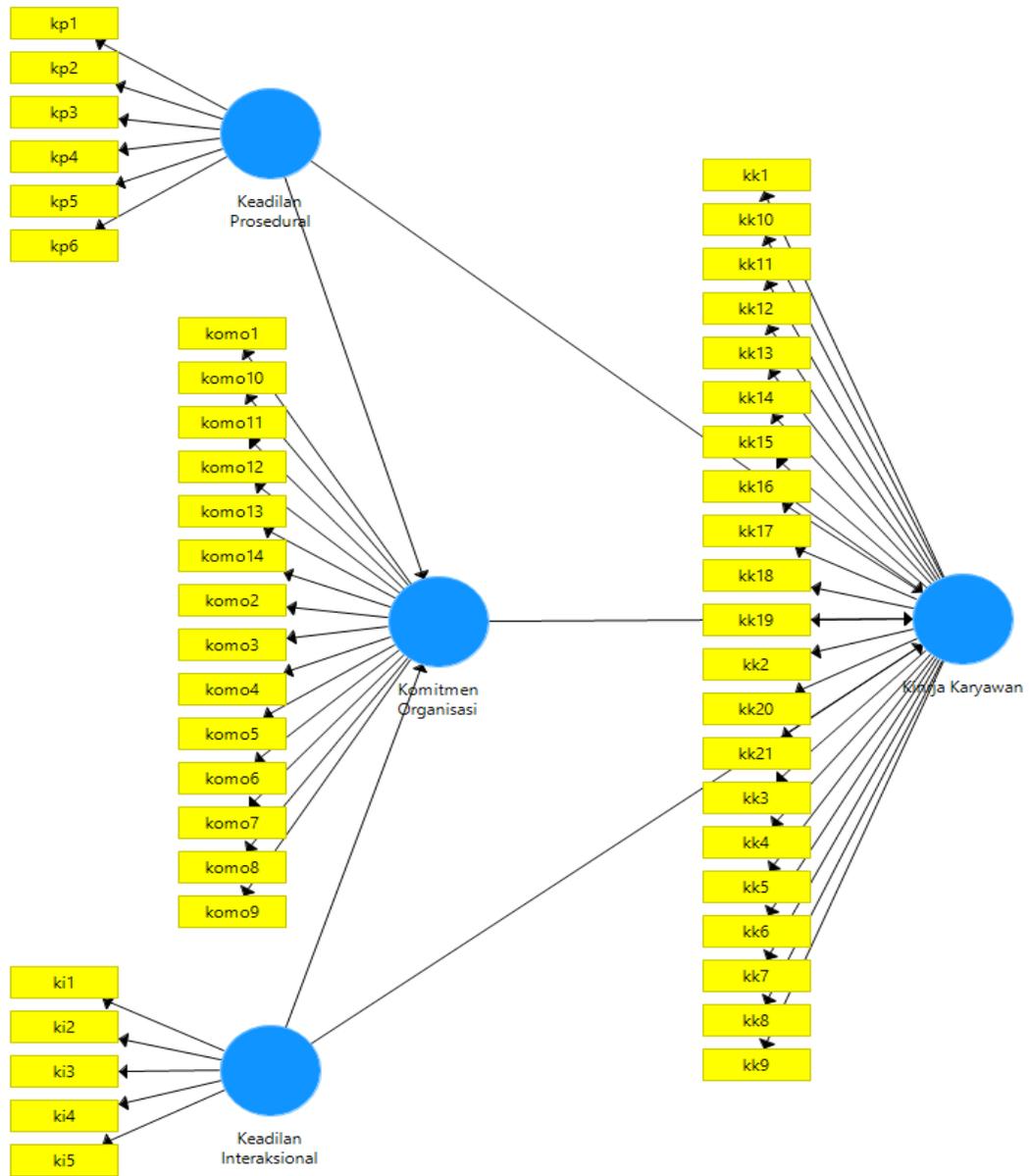
dengan 4,19). Maka, berdasarkan hasil dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel yang digunakan penelitian pada PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta tergolong tinggi.

4.2. Analisis Kuantitatif

Alat untuk melakukan pengujian hipotesis dalam penelitian yang dilakukan ini menggunakan metode *Partial Least Square (PLS)*. *Partial Least Square* merupakan metode alternatif untuk menganalisis dengan *Structural Equation Modelling (SEM)* yang menggunakan basis variance. Keunggulan alat analisis metode PLS ini yaitu tidak membutuhkan banyak asumsi dan dapat diestimasi dengan jumlah sampel kecil. Alat bantu untuk mengolah data tersebut adalah software SmartPLS 2.0. Berikut adalah tahap dalam pengujian pengolahan data dengan menggunakan metode PLS :

4.2.1. Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)

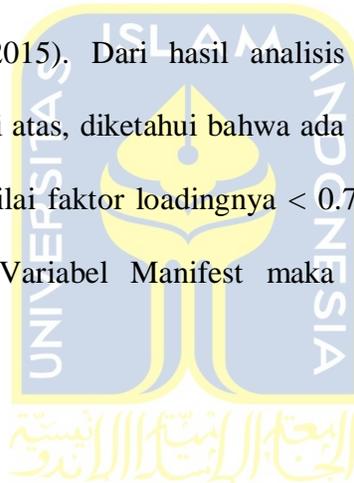
Outer model bertujuan untuk melihat item yang digunakan dalam penelitian ini valid reliable atau tidak, dan digambarkan dengan *path diagram*.

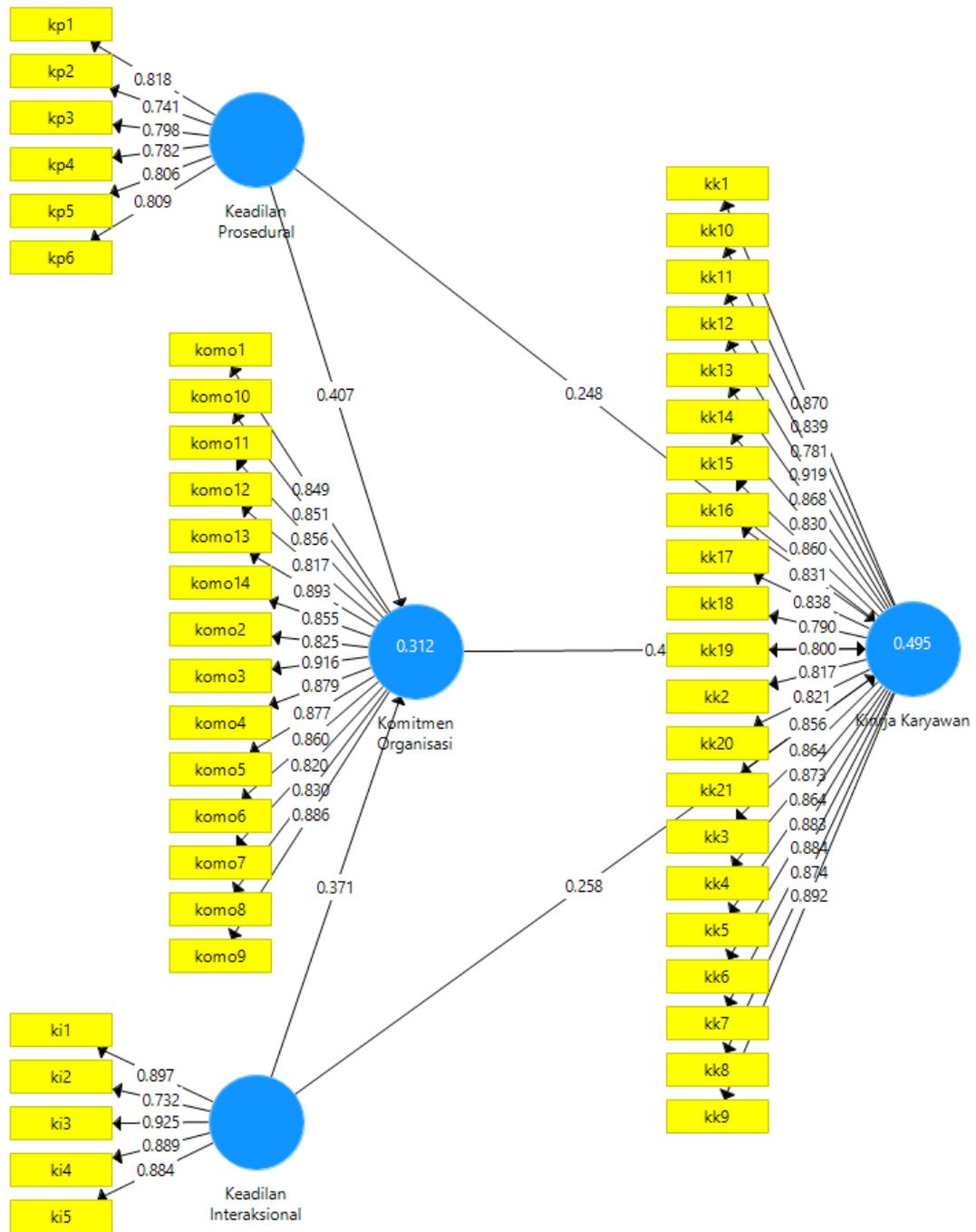


Gambar 4.5.
Path Diagram

4.2.1.1. *Convergent Validity*

Dari Pengujian Model Pengukuran menunjukkan cara dari variabel manifest atau observed variabel menjelaskan tentang variabel laten untuk dapat diukur. *Convergent validity* diukur menggunakan parameter outer loading dan AVE (*Average Variance Extracted*). Dari Pengujian Model Pengukuran tersebut ukuran refleksi individual memiliki korelasi jika nilainya lebih dari 0,7 dengan konstruk yang hendak akan diukur (Ghozali and Latan, 2015). Dari hasil analisis pada pengolahan data model pengukuran di atas, diketahui bahwa ada beberapa variabel manifest yang mempunyai nilai faktor loadingnya < 0.7 harus dikeluarkan atau di drop dari model. Variabel Manifest maka harus dikeluarkan dari model pengukuran.





Gambar 4.6.
Output Outer Model

Dapat dilihat dari gambar 4.6 bahwa angka yang didapat pada anak panah dari variabel konstruk terhadap item disebut dengan *loading factor*. Nilai disarankan adalah nilai di atas 0,7. Berdasarkan pada gambar output outer model dari konstruk keadilan prosedural, keadilan interaksional, komitmen organisasi dan kinerja karyawan tidak terdapat nilai item *loading factor* di bawah 0,7.

Tabel 4.12.

Nilai Loading Factor

	Keadilan Interaksional	Keadilan Prosedural	Kinerja Karyawan	Komitmen Organisasi
ki1	0.897			
ki2	0.732			
ki3	0.925			
ki4	0.889			
ki5	0.884			
kk1			0.870	
kk10			0.839	
kk11			0.781	
kk12			0.919	
kk13			0.868	
kk14			0.830	
kk15			0.860	
kk16			0.831	
kk17			0.838	
kk18			0.790	
kk19			0.800	
kk2			0.817	
kk20			0.821	
kk21			0.856	
kk3			0.864	
kk4			0.873	

kk5			0.864	
kk6			0.883	
kk7			0.884	
kk8			0.874	
kk9			0.892	
komo1				0.849
komo10				0.851
komo11				0.856
komo12				0.817
komo13				0.893
komo14				0.855
komo2				0.825
komo3				0.916
komo4				0.879
komo5				0.877
komo6				0.860
komo7				0.820
komo8				0.830
komo9				0.886
kp1		0.818		
kp2		0.741		
kp3		0.798		
kp4		0.782		
kp5		0.806		
kp6		0.809		

Sumber : Data diolah, 2020

Hasil dari tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *loading factor* semua item pertanyaan dari semua variabel penelitian mempunyai nilai di atas 0,7 sehingga dapat disimpulkan bahwa item dari pertanyaan semua variabel penelitian yang digunakan adalah valid memenuhi *convergent validity* sehingga tidak ada yang harus dikeluarkan.

4.2.1.2. *Discriminant Validity*

Discriminant validity merupakan pengujian yang digunakan untuk mengetahui validitas dari suatu model. *Discriminant Validity* dilihat dari nilai cross loading yang menunjukkan besarnya korelasi antar konstruk dengan indikatornya dan indikator dari konstruk yang lainnya. Standar nilai yang digunakan cross loading harus lebih besar dari 7 atau dengan cara membandingkan nilai *square root of average extracted* (AVE) dari setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk yang lainnya yang ada di dalam model. Jika hasil nilai akar AVE pada setiap konstruk lebih besar dari pada nilai dari korelasi antara konstruk dengan konstruk yang lainnya pada model maka dapat dikatakan bahwa mempunyai nilai *discriminant validity* yang baik.

Tabel 4.13.

Nilai loading silang (Cross Loading)

	Keadilan Interaksional	Keadilan Prosedural	Kinerja Karyawan	Komitmen Organisasi
ki1	0.897	0.047	0.450	0.367
ki2	0.732	0.076	0.241	0.256
ki3	0.925	-0.005	0.411	0.364
ki4	0.889	-0.023	0.309	0.276
ki5	0.884	0.042	0.407	0.368
kk1	0.388	0.302	0.870	0.494

kk10	0.400	0.452	0.839	0.529
kk11	0.317	0.411	0.781	0.422
kk12	0.407	0.387	0.919	0.591
kk13	0.399	0.315	0.868	0.542
kk14	0.380	0.345	0.830	0.577
kk15	0.385	0.368	0.860	0.546
kk16	0.326	0.350	0.831	0.556
kk17	0.280	0.472	0.838	0.570
kk18	0.349	0.298	0.790	0.536
kk19	0.409	0.359	0.800	0.579
kk2	0.365	0.360	0.817	0.510
kk20	0.277	0.387	0.821	0.467
kk21	0.403	0.305	0.856	0.573
kk3	0.365	0.335	0.864	0.521
kk4	0.440	0.392	0.873	0.584
kk5	0.315	0.456	0.864	0.554
kk6	0.333	0.368	0.883	0.518
kk7	0.413	0.390	0.884	0.540
kk8	0.360	0.403	0.874	0.590
kk9	0.371	0.329	0.892	0.516
komo1	0.262	0.421	0.570	0.849
komo10	0.349	0.306	0.490	0.851
komo11	0.310	0.401	0.604	0.856
komo12	0.316	0.268	0.582	0.817
komo13	0.313	0.393	0.587	0.893
komo14	0.285	0.359	0.604	0.855
komo2	0.348	0.319	0.510	0.825
komo3	0.281	0.414	0.534	0.916
komo4	0.433	0.327	0.532	0.879
komo5	0.380	0.452	0.534	0.877
komo6	0.342	0.345	0.533	0.860
komo7	0.308	0.297	0.513	0.820
komo8	0.303	0.317	0.442	0.830
komo9	0.371	0.375	0.580	0.886
kp1	0.033	0.818	0.364	0.408
kp2	0.015	0.741	0.403	0.316
kp3	-0.000	0.798	0.284	0.275
kp4	-0.031	0.782	0.222	0.237

kp5	0.028	0.806	0.349	0.326
kp6	0.071	0.809	0.394	0.371

Sumber : Data diolah SmartPLS 3, 2020

Berdasarkan hasil pada tabel 4.13, menunjukkan bahwa *cross loading factor* untuk indikator keadilan interaksional dari ki1 sampai ki5 mempunyai *loading factor* pada konstruksi Keadilan Interaksional lebih tinggi dibandingkan dengan konstruk yang lain. Untuk ki1 ke keadilan prosedural sebesar 0,0047 , untuk ki1 ke komitmen organisasi sebesar 0,367 , dan untuk ki1 ke kinerja karyawan sebesar 0,450. Sehingga, nilai ki1 sampai ki5 ke keadilan interaksional lebih tinggi dibandingkan konstruk yang lainnya.

Sehingga, dapat disimpulkan bahwa konstruk laten memprediksi bahwasanya blok keadilan interaksional lebih baik dibandingkan dengan blok lain. Masing-masing item mempunyai nilai yang terbesar saat dihubungkan dengan variabel latennya dibandingkan ketika dihubungkan dengan variabel laten yang lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa pada setiap variabel manifest yang ada di dalam penelitian ini telah sesuai dan tepat menjelaskan tentang variabel latennya dan membuktikan bahwa *discriminant validity* dari seluruh item yang ada valid.

4.2.1.3. Composite Reliability

Selain melihat nilai dari factor loading pada setiap konstruk dengan menggunakan uji validitas, dalam model pengukuran juga

harus dilakukan uji reliabilitas. Uji reliabilitas dilakukan agar dapat memperoleh bukti akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam pengukuran suatu konstruk. Dalam PLS-SEM yang diuji dengan menggunakan software SmartPLS, dalam pengukuran reliabilitas suatu konstruk dapat dilakukan dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite reliability*. Akan tetapi, penggunaan *Cronbach's Alpha* untuk menguji reliabilitas suatu konstruk akan memberikan nilai yang lebih rendah (*underestimate*) sehingga disarankan menggunakan cara yang kedua yaitu *Composite reliability*.



Tabel 4.14

Composite Reliability

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Keadilan Interaksional	0.918	0.940	0.938	0.754
Keadilan Prosedural	0.882	0.890	0.910	0.628
Kinerja Karyawan	0.981	0.981	0.982	0.724
Komitmen Organisasi	0.972	0.974	0.975	0.737

Sumber : Data diolah, 2020

Tabel 4.15.

Average Variance Extracted (AVE)

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Keadilan Interaksional	0.918	0.940	0.938	0.754
Keadilan Prosedural	0.882	0.890	0.910	0.628
Kinerja Karyawan	0.981	0.981	0.982	0.724
Komitmen Organisasi	0.972	0.974	0.975	0.737

Sumber : Data diolah,2020

Dari tabel 4.15 di atas dapat diketahui bahwa nilai dari Variabel Keadilan Interaksional, Keadilan Prosedural, Kinerja Pegawai, dan Komitmen Organisasi dalam pengujian reliabilitas nilainya > 0.7 , dan pengujian validitas dengan menggunakan AVE nilainya > 0.5 . Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel yang diuji tersebut valid dan reliabel, sehingga dapat melanjutkan untuk pengujian model struktural.

4.2.2. Analisis Model Struktural (Inner Model)

Evaluasi model Struktural atau *Inner model* mempunyai tujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten. Model Struktural dikaji dengan melihat besarnya dari persentase varians yang dijelaskan dengan melihat hasil nilai R-Squarenya, untuk konstruk laten endogen, dan AVE untuk *predictiveness* dengan prosedur resampling seperti *jackknifing* dan *bootstrapping* agar dapat menghasilkan stabilitas dari estimasi.

4.2.2.1. Pengujian Koefisien Determinasi (*R-Square*)

Tabel 4.16.

Koefisien Determinasi (R-Square)

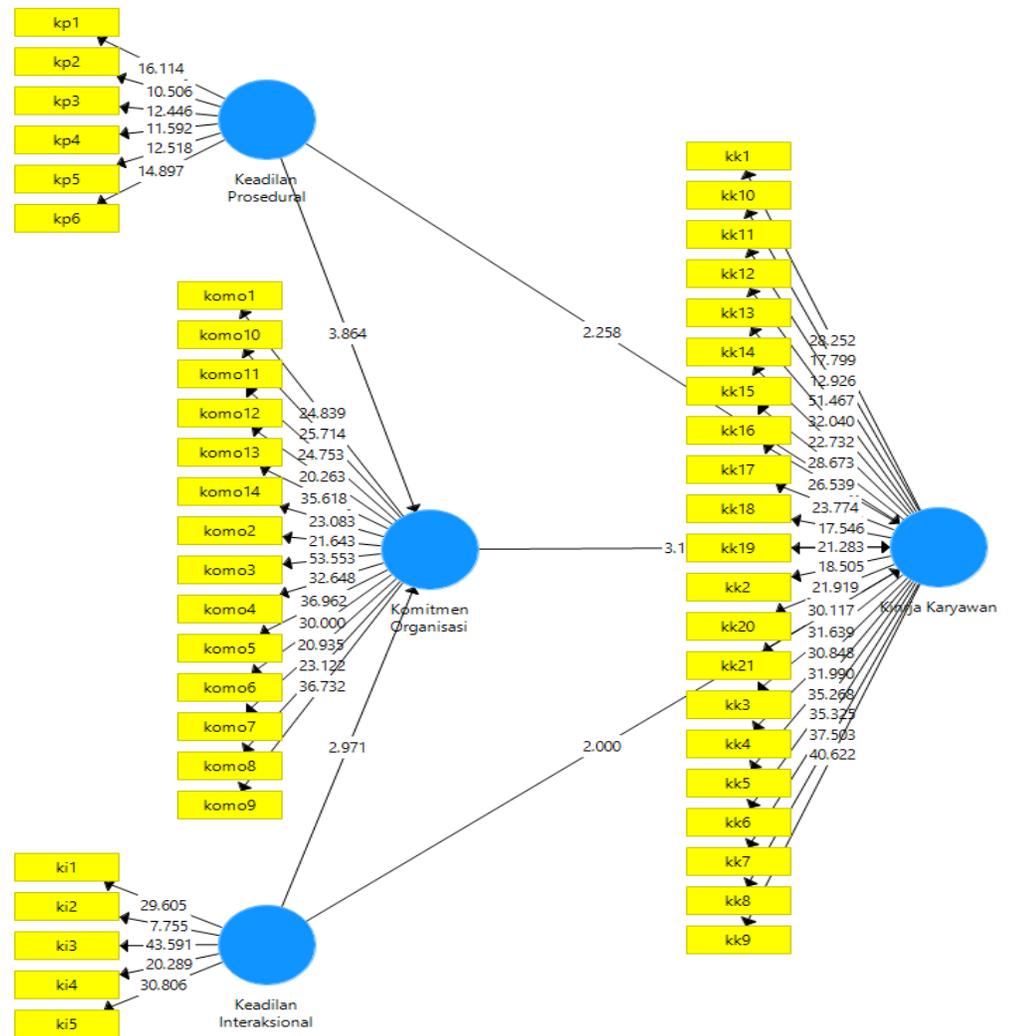
	R Square	R Square Adjusted
Kinrja Karyawan	0.495	0.475
Komitmen Organisasi	0.312	0.294

Sumber : Data diolah, 2020

Berdasarkan pada tabel 4.16 dapat dilihat bahwa nilai *R-Square* sebesar 0,495 yang artinya bahwa variabilitas Kinerja Pegawai yang dapat dijelaskan oleh variabilitas keadilan prosedural, keadilan interaksional, dan Komitmen organisasi sebesar 49,5% sedangkan sisanya 50,5% dijelaskan oleh variabel lain yang ada di luar model.

Pada Tabel 4.16 juga diperoleh nilai *R-Square* dari komitmen organisasi sebesar 0,312 yang artinya bahwa variabilitas Komitmen Organisasi yang dapat dijelaskan oleh variabilitas keadilan prosedural dan keadilan interaksional sebesar 31,2% dan sisanya dijelaskan oleh variabel di luar model.

4.2.2.2. Pengujian Hipotesis



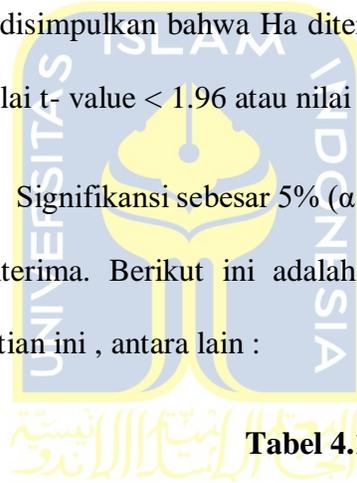
Gambar 4.7

Bootstrapping

Untuk dapat mengetahui pengaruh hubungan antar variabel, dapat dilakukan metode *bootstrapping*. Pendekatan *bootstrapping*

merepresentasi nonparametric untuk precision dari estimasi. Dalam metode PLS, pengambilan keputusan untuk menerima atau menolak hipotesis didasarkan pada nilai signifikansi atau disebut dengan P-Value dan dilihat juga dari nilai T-Tabel. Dalam aplikasi SmartPLS ini nilai signifikansi bisa diketahui dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikansi t-value > 1.96 atau nilai P-Value < 0.05 pada taraf signifikansi sebesar 5% (α 5%) maka dapat disimpulkan bahwa H_a diterima dan H_o ditolak, sebaliknya jika nilai t- value < 1.96 atau nilai P-Value > 0.05 pada taraf

Signifikansi sebesar 5% (α 5%) maka H_a ditolak sedangkan H_o diterima. Berikut ini adalah hipotesis yang diajukan pada penelitian ini , antara lain :



Tabel 4.17.

Hasil Analisis Jalur dengan PLS (Path Coefficient)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P-Value
Keadilan Prosedural -> Kinerja Karyawan	0.248	0.251	0.110	2.258	0.024
Keadilan Interaksional -> Kinerja Karyawan	0.258	0.259	0.129	2.000	0.046
Keadilan Prosedural -> Komitmen Organisasi	0.407	0.402	0.105	3.864	0.000

Keadilan Interaksional -> Komitmen Organisasi	0.371	0.381	0.125	2.971	0.003
Komitmen Organisasi -> Kinerja Karyawan	0.433	0.434	0.136	3.198	0.001
Keadilan Prosedural -> Komitmen Organisasi -> Kinerja Pegawai	0.212	0.225	0.156	2.167	0.011
Keadilan Interaksional -> Komitmen Organisasi -> Kinerja Pegawai	0,205	0.218	0.132	2.143	0.003

Sumber : Data,diolah,2020

1. Pengujian Hipotesis 1

Dari hasil pengolahan data pada tabel 4.17 di atas dapat dilihat bahwa konstruk keadilan prosedural berpengaruh positif signifikan ($O= 0.248$) dengan kinerja karyawan. Nilai t statistic pada hubungan konstruk ini adalah sebesar $2.258 > 1.96$ dan nilai P Value nya $0.024 < 0.05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang pertama terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel keadilan prosedural terhadap kinerja terbukti.

2. Pengujian Hipotesis 2

Dari tabel 4.17 juga dapat dilihat bahwa konstruk keadilan interaksional memiliki pengaruh positif signifikan ($O=0.258$) dengan kinerja karyawan. Nilai t-statistik pada hubungan konstruk ini adalah $2.000 > 1.96$, dan nilai p-value $0.046 < 0.05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua terdapat pengaruh yang signifikan antara keadilan interaksional terhadap kinerja terbukti.

3. Pengujian Hipotesis 3

Dari tabel 4.17 juga dapat dilihat bahwa konstruk keadilan prosedural memiliki pengaruh positif signifikan ($O=0.407$) dengan komitmen organisasi. Nilai t-statistik pada hubungan konstruk ini adalah $3.864 > 1.96$, dan nilai p-value $0.000 < 0.05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga terdapat pengaruh yang signifikan antara keadilan prosedural terhadap komitmen organisasi terbukti.

4. Pengujian Hipotesis 4

Dari tabel 4.17 juga dapat dilihat bahwa konstruk keadilan interaksional memiliki pengaruh positif signifikan ($O=0.371$) dengan komitmen organisasi. Nilai t-statistik pada hubungan konstruk ini adalah $2.971 > 1.96$, dan nilai p-value $0.003 < 0.05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat terdapat pengaruh yang signifikan antara keadilan interaksional terhadap komitmen organisasi terbukti.

5. Pengujian Hipotesis 5

Dari tabel 4.17 juga dapat dilihat bahwa konstruk komitmen organisasi memiliki pengaruh positif signifikan ($O=0.433$) dengan kinerja karyawan. Nilai t-statistik pada hubungan konstruk ini adalah $3.198 > 1.96$, dan nilai p-value $0.001 < 0.05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis

kelima terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai terbukti.

6. Pengujian Hipotesis 6

Dari tabel 4.17 dapat dilihat bahwa untuk dapat mengetahui seberapa jauh komitmen organisasi bias memediasi hubungan antara keadilan prosedural, keadilan interaksional terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel *specific indirect effects*. Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa hubungan keadilan prosedural dengan kinerja karyawan yang dimediasi oleh komitmen organisasi signifikan dengan nilai t – statistik $2.167 > 1.96$, hal tersebut artinya bahwa komitmen organisasi berperan sebagai *partial control*. *Partial control* mempunyai arti yaitu dalam hubungan antar variabel terdapat hubungan langsung dan hubungan tidak langsung (Garson, 2016). Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 6 terbukti.

7. Pengujian Hipotesis 7

Dari tabel 4.17 dapat dilihat bahwa untuk dapat mengetahui seberapa jauh komitmen organisasi bias memediasi hubungan antara keadilan prosedural, keadilan interaksional terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel *specific indirect effects*. Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa hubungan keadilan interaksional dengan kinerja karyawan yang dimediasi oleh komitmen organisasi signifikan dengan nilai t – statistik $2.143 > 1.96$, hal tersebut artinya bahwa komitmen organisasi berperan sebagai *partial control*. *Partial control*

mempunyai arti yaitu dalam hubungan antar variabel terdapat hubungan langsung dan hubungan tidak langsung (Garson, 2016). Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 6 terbukti.

4.3. Pembahasan

4.3.1. Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Kinerja Karyawan PT Madu Baru Bantul Yogyakarta

Konstruk variabel keadilan prosedural memiliki pengaruh positif signifikan ($O = 0.248$) dengan kinerja karyawan. nilai t statistik pada hubungan konstruk ini adalah $2.258 > 1.96$, sedangkan nilai p value $0.024 < 0.05$. sehingga, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa Terdapat pengaruh yang signifikan keadilan prosedural terhadap kinerja terbukti.

Keadilan prosedural memiliki hubungan dengan prosedur pengambilan keputusan oleh organisasi yang ditunjukkan pada karyawannya. Perlakuan yang adil secara prosedural telah didemonstrasikan berdampak pada peningkatan kinerja dan kepuasan kerja (Rakhmawati Hijiyani, 2013). Keadilan dikatakan apabila ada karyawan merasa imbalan yang mereka terima sesuai dengan karyawan lain terima dengan kinerja dan pekerjaan yang sama. Ketidakadilan dapat terjadi apabila imbalan yang diberikan perusahaan tidak sesuai

dengan kinerja yang karyawan lakukan, dan yang karyawan lakukan tidak sepadan dengan hasil yang diperoleh. Keadilan tidak berarti harus sama rata, akan tetapi kesesuaian antara pengorbanan dan hasilnya. Semakin tinggi pengorbanan yang dilakukan oleh karyawan maka juga semakin tinggi penghasilan yang diharapkan oleh karyawan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Darham, Djumlani dan Amin (2015) yang menyatakan bahwa keadilan prosedural berpengaruh terhadap kinerja dari karyawan.

4.3.2. Pengaruh Keadilan Interaksional terhadap Kinerja Karyawan PT Madu Baru Bantul Yogyakarta

Konstruk keadilan interaksional memiliki pengaruh positif signifikan ($O=0.258$) dengan kinerja karyawan. Nilai t-statistik pada hubungan konstruk ini adalah $2.000 > 1.96$, dan nilai p-value $0.046 < 0.05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua terdapat pengaruh yang signifikan antara keadilan interaksional terhadap kinerja terbukti.

Keadilan Interaksional merupakan persepsi dari individu tentang perlakuan organisasi terhadap karyawan dengan martabat, perhatian, dan rasa hormat. Ketika seseorang diperlakukan dengan tidak baik maka akan merespon dengan cara membalas dendam (Stephen, 2008).

Keadilan Interaksional adalah prediktor terkuat dari kinerja karyawan dibandingkan keadilan lainnya (Khasawneh & Omari, 2014).

Perusahaan yang mampu bertahan ketika menghadapi sebuah ketidakpastian dan perubahan merupakan perusahaan yang mempunyai SDM yang berkualitas dan kinerjanya baik. Kinerja perusahaan dapat dilihat dari kinerja karyawannya, dengan evaluasi kinerja, perusahaan dapat memperbaiki kekurangan yang ada, sehingga mampu meningkatkan pencapaian untuk masa yang akan datang.

Kesuksesan dari kinerja perusahaan dapat dilihat dari kinerja yang telah dicapai oleh karyawan perusahaan tersebut. Sehingga, perusahaan menuntut karyawannya agar memberikan kinerja yang optimal karena baik dan buruknya kinerja perusahaan tergantung pada kinerja karyawan perusahaan secara keseluruhan.

Penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Al-Rawashdeh (2013) yang dalam penelitiannya menyatakan bahwa keadilan interaksional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

4.3.3. Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Komitmen organisasi PT Madu Baru Bantul Yogyakarta

Konstruk keadilan prosedural memiliki pengaruh positif signifikan ($O=0.407$) dengan komitmen organisasi. Nilai t-statistik pada hubungan konstruk ini adalah $3.864 > 1.96$, dan nilai p-value $0.000 < 0.05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga terdapat pengaruh yang signifikan antara keadilan prosedural terhadap komitmen organisasi terbukti.

Keadilan prosedural merupakan keadilan mengenai cara harus dilakukan guna dapat mendistribusikan sumber daya yang ada dalam sebuah organisasi. Karyawan akan berpikir adanya keadilan prosedural ketika prosedur dalam organisasi tersebut dipenuhi oleh pengambil kebijakan, dan sebaliknya jika prosedur dalam sebuah organisasi dilanggar maka karyawan akan berpikir mengenai ketidakadilan. Upaya dalam mencapai komitmen organisasi dengan keadilan prosedural dilakukan perkiraan melalui kepuasan kerja dari pegawai, sehingga kepuasan kerja merupakan kondisi emosional yang terjadi dapat menyenangkan dan tidak menyenangkan tergantung pada persepsi karyawan tentang pekerjaan yang mereka lakukan.

Ketika prosedur telah dilakukan dengan baik oleh suatu organisasi dengan kebijaksanaan dari atasan, maka karyawan akan merasa memperoleh keadilan yang sesuai dari sebuah organisasi. Keadilan berdasarkan pada persepsi pegawai dalam melakukan prosedur yang ada dalam sebuah organisasi yang biasa disebut dengan keadilan prosedural. Ketika semua karyawan mempunyai komitmen yang tinggi pada sebuah organisasi karena adanya keadilan prosedural yang telah diberikan oleh organisasi untuk pegawainya, maka pegawai akan merasa puas dengan kinerja diri sendiri. Kepuasan kerja karyawan pada organisasi dapat dilihat dari perasaan senang atau tidaknya karyawan dalam menjalani tugasnya yang telah menjadi kewajibannya. Keadilan tidak hanya dilihat dari hasil yang diperoleh pegawai, akan tetapi proses yang dilakukan perusahaan yang sesuai dengan prosedur yang ada. Kepuasan kerja karyawan dapat menjadikan karyawan berkomitmen tinggi terhadap organisasi.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Kristanto (2015) yang menyatakan bahwa keadilan prosedural mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisasi.

4.3.4. Pengaruh Keadilan Interaksional terhadap Komitmen organisasi PT Madu Baru Bantul Yogyakarta

Konstruk keadilan interaksional memiliki pengaruh positif signifikan ($O=0.371$) dengan komitmen organisasi. Nilai t-statistik pada hubungan konstruk ini adalah $2.971 > 1.96$, dan nilai p-value $0.003 < 0.05$. sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat terdapat pengaruh yang signifikan antara keadilan interaksional terhadap komitmen organisasi terbukti.

Keadilan interaksional merupakan keadilan mengenai perlakuan interaksional pembuat keputusan (*Decision Maker*) dengan karyawannya (Cropanzo dkk, 2000). Keadilan Interaksional merupakan persepsi dari individu tentang perlakuan organisasi terhadap karyawan dengan martabat, perhatian, dan rasa hormat. Ketika seseorang diperlakukan dengan tidak baik maka akan merespon dengan cara membalas dendam (Stephen, 2008). Keadilan Interaksional adalah prediktor terkuat dari kinerja karyawan dibandingkan keadilan lainnya (Khasawneh, 2014).

Penilaian keadilan dalam suatu organisasi memiliki dampak pada sikap dan reaksi karyawan. Para karyawan menghendaki perlakuan yang adil dari sisi prosedur, yang disebut dengan keadilan prosedural.

Apabila mereka menilai bahwa perlakuan yang mereka dapat adil maka berpengaruh pada dua jenis outcome, yaitu kepuasan dan komitmen karyawan. Semakin tinggi mereka mempersepsikan sebuah keadilan dalam suatu kebijakan atau praktik manajemen maka akan berdampak pada peningkatan kepuasan karyawan dan komitmen karyawan. Manajemen SDM yang baik menunjukkan peningkatan kontribusi yang dapat diberikan oleh karyawan dalam suatu organisasi, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Darsana dan Putra (2017) di mana dalam penelitian tersebut menyatakan bahwa keadilan interaksional mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisasi.

4.3.5. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta

Konstruk komitmen organisasi memiliki pengaruh positif signifikan ($O=0.433$) dengan kinerja karyawan. Nilai t-statistik pada hubungan konstruk ini adalah $3.198 > 1.96$, dan nilai p-value $0.001 < 0.05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis kelima terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai terbukti.

Dalam upaya meningkatkan efisiensi yang diperlukan oleh SDM yang berkualitas, sehingga dapat mengangkat dan mengadaptasi pada sebuah perubahan, disebabkan pada setiap kedudukan perubahan yang mendatang harus ada evaluasi dan perbaikan kinerja saat ini, hal tersebut juga sebagai antisipasi keperluan organisasi di masa yang mendatang. Tidak adanya usaha dalam mengubah kualitas SDM, maka sebuah organisasi dapat semakin tertinggal dan menjadi tidak kompetitif. Oleh sebab itu, maka dibutuhkan strategi untuk menata dan mengendalikan pengembangan SDM dalam sebuah organisasi sehingga dapat meningkatkan sebuah komitmen organisasi pada karyawan dan meningkatkan motivasi maupun komitmen karyawan terhadap organisasi.

Komitmen karyawan pada sebuah organisasi sangat dibutuhkan sebab kinerja organisasi akan menjadi efektif dan tujuan organisasi dapat tercapai. Komitmen karyawan akan terbentuk jika sebuah organisasi mempunyai komitmen terhadap karyawannya. Komitmen tersebut dapat dilihat dari komitmen karyawan terhadap sebuah organisasi dan komitmen organisasi terhadap karyawan. Komitmen karyawan terhadap organisasi bukan hal yang diputuskan secara sepihak saja, namun organisasi dan karyawan harus bekerja sama agar dapat menciptakan suasana yang kondusif dalam mencapai sebuah komitmen.

Oleh karena itu, karyawan dan organisasi harus saling memiliki komitmen satu sama lainnya.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Tolentino (2013) di mana dalam penelitian tersebut menyatakan bahwa komitmen organisasional mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai.

4.3.6. Pengaruh keadilan prosedural terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediator PT Madu Baru Bantul Yogyakarta

Hubungan keadilan prosedural dengan kinerja karyawan yang dimediasi oleh komitmen organisasi signifikan dengan nilai t – statistik $2.167 > 1.96$, hal tersebut artinya bahwa komitmen organisasi berperan sebagai partial control. Partial control mempunyai arti yaitu dalam hubungan antar variabel terdapat hubungan langsung dan hubungan tidak langsung (Garson, 2016).

Kinerja karyawan merupakan kemampuan pegawai dalam melakukan suatu pekerjaan dengan keahlian tertentu. Kinerja karyawan sangat penting, karena dari kinerja karyawan akan diperoleh informasi mengenai seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya. Tingkat kinerja karyawan yang lebih besar dapat muncul ketika karyawan mempunyai persepsi

keadilan yang tinggi, di mana karyawan di dalam organisasi tersebut akan lebih merasa diperlakukan dengan adil. Keadilan prosedural mempunyai peran yang penting di mana imbalan yang akan diberikan kepada karyawan secara adil sesuai dengan bidang pekerjaannya dan mereka pantas memperolehnya dari perusahaan (Fernandes, 2006). Keadilan organisasi prosedural merupakan faktor yang penting, sebab reward yang diperoleh oleh karyawan dari perusahaan sesuai dengan kinerja individu karyawannya.

Penelitian ini hasilnya sehaluan dengan penelitian yang sebelumnya telah dilakukan oleh Wang *et al.*,(2010) di mana dalam penelitian tersebut menyatakan bahwa komitmen organisasional mampu memediasi pengaruh keadilan prosedural terhadap kinerja karyawan secara langsung dan tidak langsung.

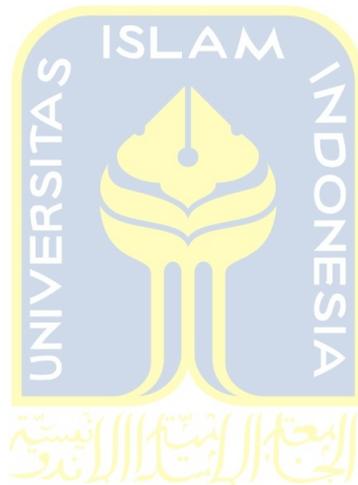
4.3.7. Pengaruh keadilan Interaksional terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediator PT Madu Baru Bantul, Yogyakarta

Hubungan keadilan interaksional terhadap kinerja karyawan juga dimediasi oleh komitmen organisasi signifikan dengan nilai $t - \text{statistik}$ $2.143 > 1.96$, artinya bahwa komitmen organisasi berperan sebagai partial

control dalam hubungan antara keadilan interaksional terhadap kinerja karyawan.

Keadilan organisasi dibagi menjadi 3 di antaranya keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional (Bakhshi et al., 2009). Pembelajaran mengenai keadilan adalah salah satu hal penting dalam ilmu motivasi di lingkungan kerja yang berawal dari keadilan distributif sampai dengan keadilan prosedural sebagai sentral ilmu keadilan di lingkungan kerja. Salah satu teori klasik keadilan yang disebut dengan teori equity, di mana seseorang mengevaluasi kontribusi yang telah diberikan pada organisasi dan mereka peroleh dari organisasi. Setelah itu dibandingkan dengan karyawan lain sehingga mendapatkan nilai perbandingan (Adam 1965 dalam Palupi et al. 2014). Para peneliti tentang ilmu sosial yang telah lama mengakui bahwa pemahaman mengenai keadilan organisasional penting sebagai syarat utama memahami keefektifan fungsi organisasi dan kepuasan pribadi dari individu yang bekerja (Greenberg, 1990 dalam Tjahjono, 2010). Oleh sebab itu, topik yang membahas mengenai keadilan organisasional, baik membahas mengenai keadilan prosedural, keadilan distributif, maupun keadilan interaksional menjadi relevan diteliti. Dengan menambahkan kepuasan karyawan sebagai variabel intervening dan kinerja karyawan sebagai variabel dependennya.

Penelitian ini hasilnya sehaluan dengan penelitian yang sebelumnya telah dilakukan oleh Wang *et al.*,(2010) di mana dalam penelitian tersebut menyatakan bahwa komitmen organisasional mampu memediasi pengaruh keadilan interaksional terhadap kinerja karyawan secara langsung dan tidak langsung.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1.KESIMPULAN

Berdasarkan dari hasil pembahasan yang telah dijelaskan pada Bab sebelumnya dapat diambil beberapa kesimpulan antara lain :

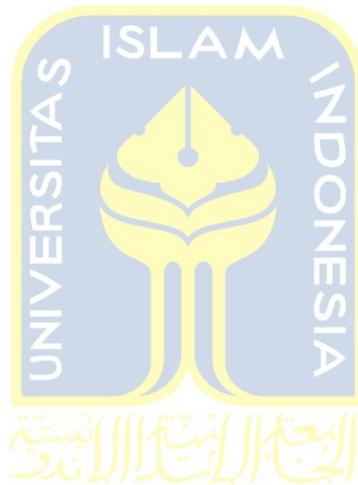
1. Variabel Keadilan prosedural berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan PT. Madu Baru Bantul Yogyakarta.
2. Variabel Keadilan interaksional berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Madu Baru Bantul Yogyakarta.
3. Variabel Keadilan Prosedural berpengaruh terhadap komitmen organisasi PT. Madu Baru Bantul Yogyakarta
4. Variabel Keadilan interaksional berpengaruh terhadap komitmen organisasi PT. Madu Baru Bantul Yogyakarta
5. Variabel Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Madu Baru Bantul Yogyakarta
6. Variabel Komitmen organisasi memediasi pengaruh keadilan prosedural terhadap kinerja pegawai PT. Madu Baru Bantul Yogyakarta
7. Variabel Komitmen organisasi memediasi pengaruh keadilan interaksional terhadap kinerja pegawai PT. Madu Baru Bantul Yogyakarta.

5.2. SARAN

Dari hasil penelitian yang berjudul “*Pengaruh Keadilan Prosedural Dan Keadilan Interaksional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Madu Baru Bantul, Yogyakarta*”, peneliti memberikan saran kepada pihak-pihak yang terkait berdasarkan berharap agar penelitian ini memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang terkait, di antaranya :

1. Tingginya Turn Over karyawan PT. Madu Baru Bantul yang dikarenakan lingkungan kerja, kurangnya keadilan prosedural dan interaksional serta kurangnya komitmen organisasi karyawan, sehingga perusahaan harusnya berupaya untuk lebih memberikan pendekatan, pemberian jaminan keamanan lingkungan serta evaluasi kepada karyawan sehingga hubungan atasan dengan karyawan dapat terjalin dekat.
2. Tingginya turn over karyawan PT. Madu Baru Bantul dapat menyebabkan kerugian seperti kerugian biaya pelatihan, biaya rekrutmen, dan biaya yang lainnya. Sehingga perusahaan harusnya berupaya meningkatkan efisiensi yang diperlukan oleh SDM yang berkualitas, sehingga dapat mengangkat dan mengadaptasi pada sebuah perubahan, disebabkan pada setiap kedudukan perubahan yang mendatang harus ada evaluasi dan perbaikan kinerja saat ini, hal tersebut juga sebagai antisipasi keperluan organisasi di masa yang mendatang dan turn over menurun.

3. Melakukan Monitoring kepada karyawan agar dapat menciptakan suasana lingkungan pekerjaan yang nyaman sehingga dapat meningkatkan komitmen organisasi di PT Madu Baru Bantul dengan perlakuan yang adil maka dapat meningkatkan kinerja dengan begitu maka manajemen SDM akan meningkat dan organisasi tidak tertinggal.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., & Jogiyanto, H. (2015). *Partial Least Square (PLS): alternatif structural equation modeling (SEM) dalam penelitian bisnis*. Penerbit Andi.
- Abekah-Nkrumah, G., & Atinga, R. A. (2013). Exploring the link between organisational justice and job satisfaction and performance in Ghanaian hospitals: Do demographic factors play a mediating role? *International Journal of Workplace Health Management*, 6(3), 189–204. <https://doi.org/10.1108/IJWHM-04-2011-0011>
- Afrinaldo, A. (2019). *Pengaruh Keadilan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi Pada DM Baru Group Yogyakarta*
- Ahmad, N., Iqbal, N., Javed, K., & Hamad, N. (2014). Impact of Organizational Commitment and Employee Performance on the Employee Satisfaction. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 1(1), 84–92.
- Akbar, A., Musadieq, M. Al, & Mukzam, M. D. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT PELINDO Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 2, 33–38.
- Allen, N. J. da. J. P. M. (1991). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organizational. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18.

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 1–18.
- Alromeedy, B. S. (2017). The Effect of Organizational Justice on Organizational Commitment in the Egyptian Travel Agencies – From Employees Perspectives. *Minia Journal of Tourism and Hospitality Research*, 2(1), 38–56. <https://www.researchgate.net/publication/320346075>
- Al-Khasawneh, F. M. S., & Al-Omari, M. A. (2014). Motivations Towards Learning English: The Case of Jordanian Gifted Students. *International Journal of Education*, 7(2), 306–321. <https://doi.org/10.5296/ije.v7i2.7699>
- Al Rawashdeh, E. T. (2013). Organizational Justice and its Impact upon Job Performance in the Jordanian Customs Department. *International Management Review*, 2(9), 29–35.
- Al-Zu'bi, H. A. (2010). A Study of Relationship between Organizational Justice and Job Satisfaction. *International Journal of Business and Management*, 5(12), 102–109. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v5n12p102>
- Amir, S., & Suhartini, E. (2013). Mekanisme Pembagian Kerja Berbasis Gender. Artikel Ilmiah Hasil Penelitian Mahasiswa, 1–6. <https://repository.unej.ac.id/bitstream/handle/123456789/59025/SyaifulAmir.pdf?sequence=1>
- Arab, H. R., & Atan, T. (2018). Organizational justice and work outcomes in the Kurdistan Region of Iraq. *Management Decision*, 4(56), 808–827. <https://doi.org/10.1108/MD-04-2017-0405>

- Arianto, A. (2008). *Aspek Keadilan Program Bantuan Operasional Sekolah bagi Keluarga Miskin di Kabupaten Bolaang Mongondow*. Universitas Gadjah Mada Yogyakarta.
- Arries, E. J. (2009). Interactional Justice in Student-Staff Nurse Encounters. *Nursing Ethics*, 16(2), 147–160.
- Arina, N. (2014). Organisasi Terhadap Kinerja (*Studi kasus pada Pegawai Perum Perumnas Jakarta*). Skripsi, 1–42.
- Aryee, S., Budhwar, P. S., & Chen, Z. X. (2002). Trust as a mediator of the relationship between organizational justice and work outcomes: Test of a social exchange model. *Journal of Organizational Behavior*, 267–285. <https://doi.org/10.1002/job.138>
- Atmojo, S. T., & Tjahjono, H. K. (2016). Pengaruh Keadilan Distributif Dan Prosedural Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Paramedis Di Rumah Sakit. *JBTI*, 1(7), 36–51.
- Bakhshi, A., Kumar, K., & Rani, E. (2009). Organizational justice perceptions as predictor of job satisfaction and organization commitment. *International Journal of Business and Management*, 145–154. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v4n9p145>
- Bazgir, A., Vahdati, H., & Nejad, S. H. M. (2018). A Study on the Effect of Organizational Justice and Commitment on the Organizational Citizenship Behavior. *Nternational Journal of Administrative Science & Organization*, 1, 8–15. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2013.12.004>
- Bernadin, J., & Russel, J. (2013). *Human Resource Management and Experiental Approach (6th ed.)*. Mc Graw- Hill International Edition.

- Bungin, M. B. (2004). *Metodologi Penelitian Kuantitatif; Komunikasi, Ekonomi dan Publik serta Ilmu -Ilmu Sosial lainnya*. Jakarta : Kencana.
- Chi, N. W., & Han, T. S. (2008). Exploring the linkages between formal ownership and psychological ownership for the organization: The mediating role of organizational justice. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 691–711. <https://doi.org/10.1348/096317907X262314>
- Cohen-Charash, Y., & Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations: A meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 278–312. <https://doi.org/10.1006/obhd.2001.2958>
- Cohn, E. S., White, S. O., & Sanders, J. (2017). Distributive and Prosedural Justice in Seven Nations. *Law and Human Behavior*, 4(25), 553–579. <https://doi.org/10.1023/A>
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 386–400. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.86.3.386>
- Cropanzano, R., Bowen, D. E., & Gilliland, S. W. (2007). The Management of Organizational Justice. *Academy of Management Perspective*, 34–49. <https://doi.org/10.5465/AMP.2007.27895338>
- Crow, M. S., Lee, C., & Joo, J. (2012). Organizational justice and organizational commitment among South Korean police officers. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 2, 402–423. <https://doi.org/10.1108/13639511211230156>
- Daft, R. L. (2003). *Management* (Sixth Edit). Ohio: Thomson South-Western.

- Darham, M., Djumlani, A., & Amin, J. (2015). Pengaruh Pendekatan Keadilan Organisasi (Organizational Justice) Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Samarinda. *Jurnal Administrasi Reform*, 2(3), 302–312.
- Darsana, I. W. A., & Putra, M. S. (2017). Pengaruh Keadilan Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional pada Karyawan AYodya Resort. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(1), 146–175.
- Desler, G. (2013). *Human Resource Management : Always learning*. Pearson.
- Desler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Eberlin, R., & Tatum, B. C. (2005). Organizational justice and decision making. *Management Decision*, 1040–1048. <https://doi.org/10.1108/00251740510610035>
- Edy, I. R. (2013). Analisis Pengaruh Keadilan Distributif Kompensasi Dan Keadilan Prosedural Kompensasi Terhadap Kinerja Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada Karyawan Di Rsud Kraton Kabupaten Pekalongan. *JBTI*, 4(1), 120–138.
- Faryandi, A. (2017). *Analisis Pengaruh Keadilan Organisasional (Distributif, Prosedural dan Interaksional) terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening” di Bento Group (Doctoral dissertation, Universitas Islam Indonesia)*.
- Fernandes, C. (2006). Impact of organisational justice in an expatriate work environment. *Management Research News*, 701–712. <https://doi.org/10.1108/01409170610716016>

- Fu, W., & Deshpande, S. P. (2014). The Impact of Caring Climate, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Job Performance of Employees in a China's Insurance Company. *Journal of Business Ethics*, 339–349. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1876-y>
- Ganto, J. (2019). Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural serta Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 1(26), 157–158. <http://ejournal.upi.edu/index.php/JAPSPs>
- Garson, G. D. (2016). *Partial Least Squares: Regression & Structural Equation Models*. Statistical Associates Publishing.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2012). *Partial Least Square “Konsep, Teknik dan Aplikasi” SmartPLS 2.0 M3*. Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2015). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*. Universitas Diponegoro.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2003). *Behavior in Organization International Edition*. Prentice Hall.
- H, Umar. (2005). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Thesis Bisnis*. Raja Grafindo Persada Jakarta.
- Habibullah, H. (2019). *Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural dan Keadilan Interaksional Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Citra Nusa Mutiara Padang (Doctoral dissertation, Universitas Andalas)*.
- Hao, Y., Hao, J., & Wang, X. (2016). The relationship between organizational justice and job satisfaction: Evidence from China. *Journal of Chinese Human Resource Management*, 7(2), 115–128. <https://doi.org/10.1108/JCHRM-07-2016-0012>

- Hasibuan, M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara.
- Hayat, A. (2016). Organizational Commitment Antecedent and Its Effect on Managerial Performance in Public Sector Budgeting. *International Journal of Administrative Science & Organization*, 1–15.
- Hidayah, S., & H. (2013). Pengaruh Keadilan Distributif Dan Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Karyawan Bmt Hudatama Semarang. *Jurnal Ekonomi – Manajemen – Akuntansi*, 1–15.
- Hidayat, S. (n.d.). Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening PT Primarindo Asia Infrastructure Tbk Kota Bandung (Doctoral dissertation, UIN Sunan Gunung Djati Bandung). In 2017.
- Hwei, S., & Santosa, T. E. C. (2012). Pengaruh Keadilan Prosedural dan Keadilan Distributif Terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Dinamika Ekonomi Dan Bisnis*, 9(2), 37–52.
- Indrayani, L. P. C., & Suwandana, I. G. M. (2016). Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Pada Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 5(6), 3589–3619.
- Indriantoro, & Supomo. (2002). *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen* (Edisi Pert). BPFE-YOGYAKARTA.
- Kalay, F. (2016). The Impact of Organizational Justice on Employee Performance: A Survey in Turkey and Turkish Context. *International Journal of Human Resource Studies*, 6(1), 1–21. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v6i1.8854>

- Khan, S. K., Zabid, M., & Rashid, A. (2012). The Mediating Effect of Organizational Commitment in the Organizational Culture, Leadership and Organizational Justice Relationship with Organizational Citizenship Behavior: A Study of Academicians in Private Higher Learning Institutions in Malaysia.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Organizational Behaviour (5th ed.)*. Mc Graw- Hill International Edition.
- Kristanto, H. (2015). Keadilan Organisasional, Komitmen Organisasional, Dan Kinerja Karyawan. *JMK*, 17(1), 86–89. [https://doi.org/10.9744/jmk.17.1.86–98](https://doi.org/10.9744/jmk.17.1.86-98)
- Kusumawati, Y., & Putra, M. S. (n.d.). *Pengaruh Keadilan Prosedural dan Keadilan Interaksional Terhadap Perilaku Retaliasi Karyawan*. 731–738. <http://ojs.unud.ac.id/index.php/manajemen/article/download/11481/8490>
- Lewis, P. (2013). Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, Keadilan Interaksional Kompensasi Dan Komitmen Karyawan. *JRMB*, 8(1), 1–14.
- Luthfan, F. (2006). *Perilaku Organisasi (Sepuluh)*. PT Andi Yogyakarta.
- Mangkunegara, A. P. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Remaja Roskadarya.
- Mangkunegara, A. P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Remaja Roskadarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia (J. Sadely & B. Prawira (eds.); 1st ed.)*. Salemba Empat.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Buku dua)*. Salemba Empat Jakarta.

- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia (J. Sadely & B. Prawira (eds.); 1st ed.)*. Salemba Empat.
- Memari, N., Mahdieh, O., & Marnani, A. B. (2013). The impact of Organizational Commitment on Employees Job Performance. "A study of Meli bank. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 5(5), 164–171.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A Three-Component Model Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Milkovich, G. ., & Newman, J. M. (2004). *Compensation*. Irwin McGraw-Hill.
- Nadapdap, K. N. M. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mitra Permata Sari. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, 1(3).
- Nasurdin, A. M., & Lay Khuan, S. (2011). Organizational justice, age, and performance connection in Malaysia. *International Journal of Commerce and Management*, 21(3), 273–290. <https://doi.org/10.1108/10569211111165316>
- Nydia, Y. T. (2012). Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Lapangan Spbu Coco Pertamina Mt Haryono. In Program Sarjana Ekstensi (Issue Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik UI).
- Palupi, M., Tjahjono, H. K., & Rafika, N. (2014). Pengaruh Keadilan Distributif Karir dan Keadilan Prosedural Karir terhadap Perilaku Retalisasi Karyawan Swasta di Daerah Istimewa Yogyakarta dengan Kepuasan Karir sebagai Variabel *Pemediasian*. *Jurnal Universitas Paramadina*, 10(2).
- Palupi, R., Abdullah, L., Astuti, D. A., & . S. . (2015). Potential and utilization of *Indigofera* sp shoot leaf meal as soybean meal substitution in laying hen diets.

Jurnal Ilmu Ternak Dan Veteriner, 19(3), 210–219.
<https://doi.org/10.14334/jitv.v19i3.1084>

Putra, A. P., Marnis, & N. (2015). Pengaruh Keadilan Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Mitra Traktor Cakrabuana. *Journal Of Manajemen*, 2(1), 1–8.

Putra, I. B. A. K., Bagia, I. W., & Suwendra, I. W. (2016). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha*, 4, 1–9.

Rahman, A., Shahzad, N., Mustafa, K., Khan, M. F., & Qurashi, F. (2016). Effects of organizational justice on organizational commitment. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6(3), 188–196.

Rakhmawati, H. (2013). *Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Komitmen Karyawan Dengan Tingkat Kepuasan Karyawan Sebagai Variabel Intervening*. Universitas Negeri Yogyakarta.

Rahyuda, I. K., & Riana, I. G. (2014). Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Komitmen. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 3(6), 308–329.

Rejeki, S. (2015). *Sanitasi, Hygiene, dan Kesehatan & Keamanan Kerja (K3)*. Rekayasa Sains.

Rivai, V. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan (Pertama)*. PT. Raja GrafindoPersada.

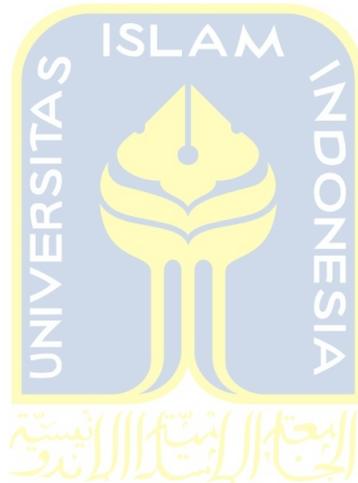
Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan (6th ed.)*. PT Raja Grafindo.

- Stephen, P Robbins. (2008). *Organizational Behaviour, Tenth Edition (Perilaku Organisasi Ke Sepuluh)* (alih bahasa D. B. Molan. (ed.)). Salemba Empat Jakarta.
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2014). *Organizational Behaviour*. Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2015). *Organizational Behaviour*. Pearson.
- Sapitri, R. (2016). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru. *JOM Fisip*, 2, 1–9.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 600-619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Sawitri, D., Suswati, E., & Huda, K. (2016). The Impact of Job Satisfaction, Organization Commitment, organization Citizenship Behaviour (OCB) on Employees Performance. *The International Journal of Organizational Innovation*, 9(2), 24–45.
- Sekaran, U. (2011). *Metode Penelitian untuk Bisnis*. Salemba Empat Jakarta.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). *Research Methods for Business*. Jhon Wiley & Sons Ltd.
- Shan, S., Ishaq, H. M., & Shaheen, M. A. (2015). Impact of organizational justice on job performance in librarie. *Library Management*, 70–85. <https://doi.org/10.1108/EL-01-2014-0022>
- Simamora, H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*. Andi Offset Yogyakarta.

- Srivastava, R. K. (2015). How differing demographic factors impact consumers' loyalty towards national or international fast food chains A comparative study in emerging markets. *British Food Journal*, 117(4), 354–1376.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Suliman & Al Kathairi. (2012). *Organizational justice, commitment and performance in developing countries*. 89–115. <https://doi.org/10.1108/01425451311279438>
- Sutrisna, I. W. W., & Rahyuda, A. G. (2014). Pengaruh Keadilan Distributif, Prosedural, dan Interaksional Terhadap kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Pada Paramedis di Rumah Sakit Tingkat II Udayana Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 2489–2509.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pertama)*. Kencana Prenada Media Group.
- Swalhi, A., Zgoulli, S., & Hofaidhllaoui, M. (2017). The influence of organizational justice on job performance: The mediating effect of affective commitment. *Journal of Management Development*, 542–559.
- Tangka, J., Mandey, S., & P.K.Lengkong, V. (2017). The Influence of Organizational Justice , Work Discipline and Work and Family Conflict To Employee Performance Through Organizational Commitment As Intervening (Studi Pada Pt . Bank Ocbc Nisp , Tbk Cabang Manado). 5(3), 4345–4354.

- Tjahjono, H. K. (2010). *Pengaruh Keadilan Organisasional pada Perilaku Retaliasi (Balas Dendam) di Tempat Kerja*. Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Tolentino, R. C. (2013). Organizational Commitment and Job Performance of the Academic and Administrative Personnel. *International Journal of Information Technology and Business Management*, 51–59. <https://doi.org/ISSN 2304-0777>
- Tyler, T. R., & Blader, S. L. (2003). The Group Engagement Model; Procedural Justice, Social Identity, and Cooperative Behaviour. *Personality and Social Psychology Review*. <https://doi.org/10.1207/S15327957PSPR0704>
- Wang, X., Liao, J., Xia, D., & Chang, T. (2010). The Impact of Organizational Justice on Work Performance; Mediating Effect of Organizational Commitment and Leader-member Exchange. *International Journal of Manpower*, 660–677. <https://doi.org/10.1108/01437721011073364>
- Widiastuti, R. K., & Aisyah, M. N. (2016). *Pengaruh keadilan prosedural terhadap kinerja karyawan dengan tingkat kepuasan karyawan sebagai variabel intervening*. *Nominal: Barometer Riset Akuntansi dan Manajemen*.
- Wiyono. (2011). *Keadilan Organisasional dan Kepuasan Kerja: Pengujian Keterkaitan Equity Theory dengan Work Outcomes*. 1–15.
- Yeh, H., & Hong, D. (2012). The Mediating Effect of Organizational Commitment on Leadership Type and Job Performance. *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, 50–60.
- Yuli, K. (2019). *Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, Keadilan Interaksional Terhadap Budgetary Slack Dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel Pemoderasi (Studi Kasus pada UPTD PU dan PR Kabupaten Klaten)* (Doctoral dissertation, Universitas Widya Dharma).

Yousef, D. A. (2000). Organizational commitment: a mediator of the relationships of leadership behavior with job satisfaction and performance in a non-western country. *Journal of Managerial Psychology*, 15(1), 6–24.
<https://doi.org/10.1108/02683940010305270>



LAMPIRAN
LAMPIRAN I
KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth :

PT. Madu Baru

Di Padokan, Kasihan, Rogocolo Tirtonirmolo, Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta

Dengan Hormat,

Saya Muhammad Bagus Styadhi Kuncoro, Mahasiswa Program Studi S1 Fakultas Bisnis dan Ekonomika Jurusan Manajemen UII yang sedang melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural dan Keadilan Interaksional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT Madu Baru Bantul Yogyakarta” di mana dalam penelitian ini saya menyusun kuesioner untuk menunjang penelitian yang akan Saya lakukan.

Saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Sdr untuk meluangkan waktu untuk menjadi responden penelitian dalam penelitian yang saya lakukan, yaitu dengan mengisi atau memilih jawaban yang telah saya sediakan pada daftar pernyataan yang saya susun. Kebenaran dan kelengkapan jawaban Bapak/Ibu/Sdr akan sangat membantu saya dalam penelitian ini. Atas partisipasi dan bantuan Bapak/Ibu/Sdr, saya mengucapkan terimakasih.

Yogyakarta,
Hormat Saya

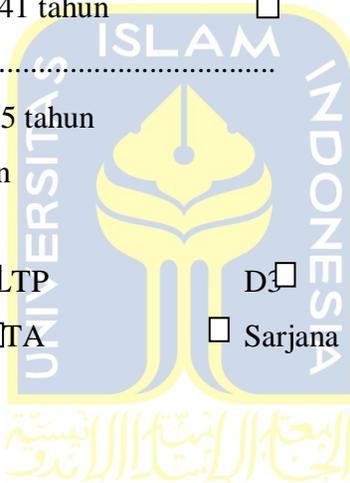
Muhammad Bagus Styadhi Kuncoro

LAMPIRAN II
DATA RESPONDEN

Bagian I

Pertanyaan bagian I berupa identitas konsumen. Berilah tanda (√) pada jawaban anda

1. Nama : (boleh tidak diisi)
2. Jenis Kelamin : Pria Wanita
3. Umur : 20 tahun 21-30 taun
31-40 tahun lebih da41 tahun
4. Jabatan :
5. Masa Kerja : 5 tahun
5 sampai dengan 10 tan
> 10 tahun
6. Pendidikan : TP D
STA Sarjana



Bagian II

Petunjuk : Beri tanda centang (√) atau tanda silang (X) pada jawaban yang sesuai dan benar menurut Anda, serta isi pada tempat yang telah disediakan

Keterangan :

- STS : Sangat Tidak Setuju
TS : Tidak Setuju
KS : Kurang Setuju
TS : Setuju
SS : Sangat Setuju

No	Variabel	Indikator	Pertanyaan	ST S	T S	K S	S	SS
1	Keadilan Organisasi	Keadilan Prosedural	Saya dilibatkan dalam proses prosedur penilaian kinerja					
			Saya merasa prosedur penilaian kinerja dijalankan secara konsisten.					
			Saya merasa prosedur penilaian kinerja berdasarkan informasi yang akurat.					
			Saya merasa prosedur penilaian kinerja berdasarkan etika dan normal.					
			Saya merasa prosedur penilaian kinerja tidak mengandung kepentingan pihak tertentu.					
			Saya merasa prosedur penilaian kinerja terbuka terhadap koreksi dan masukan					
			Pimpinan mempertimbangkan keputusan tentang pekerjaan pegawai dengan baik					
		Keadilan interaksional	Pimpinan memperlakukan pegawai dengan hormat dan bermartabat					
			Pimpinan peka terhadap kebutuhan tentang pekerjaan pegawai					
			Pimpinan berkomunikasi dengan cara yang benar tentang pekerjaan pegawai					
			Pimpinan menunjukkan kepedulian terhadap hak pegawai					

No	Variabel	Indikator	Pertanyaan	ST S	T S	K S	S	SS
-----------	-----------------	------------------	-------------------	-----------------------	----------------------	----------------------	----------	-----------

2	Komitmen Organisasi	Komitmen Afektif	Saya sangat senang dapat berkarier sepanjang hidup saya di perusahaan .					
			Bagi saya, masalah di perusahaan adalah masalah saya sendiri.					
			Saya memiliki rasa yang kuat terhadap perusahaan.					
			Saya terikat secara emosional dengan perusahaan.					
			Saya adalah bagian dari keluarga perusahaan.					
		Komitmen Kontinuence	Saya akan tetap tinggal dengan perusahaan adalah masalah kebutuhan bukan masalah keinginan.					
			Saya sulit untuk meninggalkan perusahaan meskipun sangat menginginkannya.					
			Banyak hal yang akan terganggu jika saya memutuskan untuk meninggalkan perusahaan.					
			terlalu sedikit pilihan untuk mempertimbangkan jika saya harus keluar dari perusahaan.					
			Saya tidak ada keinginan untuk bekerja ditempat lain.					
			Konsekuensi negatif untuk saya jika meninggalkan perusahaan adalah kelangkaan alternatif pekerjaan lain					
		Komitmen Normatif	Perusahaan mengilhami cara bekerja yang terbaik					
			saya bersedia untuk mengerahkan seluruh usaha demi kesuksesan Perusahaan.					
			saya memiliki kepedulian terhadap perusahaan.					

No	Variabel	Indikator	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS
3	Kinerja Karyawan	Kualitas	Saya mampu menunjukkan kesesuaian dalam menyelesaikan pekerjaan					
			Saya mempunyai ketelitian dalam bekerja					
			Saya dapat mengikuti aturan yang ada di perusahaan.					
			Saya selalu sabar dalam melalukan pekerjaan					
		Produktivitas	Saya memiliki kemampuan menyelesaikan kerja lembur					
			Saya tidak menambah waktu bekerja dengan waktu yang sudah ditentukan					
			Saya Mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan					
			Saya mengisi waktu luang dengan hal-hal yang bermanfaat					
		Pengetahuan Pekerjaan	Saya memiliki Pengetahuan mengenai pekerjaan yang dilakukan.					
			Saya memahami informasi yang diberikan mengenai pekerjaan					
			Saya memahami sistem informasi dengan menggunakan teknologi yang ada					
		Kepercayaan	Saya orang yang dapat dipercaya					
			Saya bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan					

			Saya melaksanakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh					
			Saya melaksanakan pekerjaan dengan hati-hati					
	Ketersediaan		Saya selalu tepat waktu ketika hadir					
			Saya selalu tepat waktu ketika pulang					
			Saya selalu tepat dalam menggunakan jam makan/istirahat					
			Saya Memenuhi target waktu bekerja dalam satu bulan					
	Kebebasan		Saya dapat diandalkan ketika ada atau tidak ada pimpinan					
			Saya bebas dalam berpendapat					

LAMPIRAN III
KARAKTERISTIK RESPONDEN

No	Jenis Kelamin	Umur	Masa Kerja	Pendidikan
1	Pria	31-40 tahun	5-10 Tahun	D3
2	Pria	21-30 tahun	5 -10 tahun	SLTA
3	Pria	21-30 tahun	< 5 tahun	SLTA
4	Pria	31-40 tahun	5-10 Tahun	SLTA
5	Pria	31-40 tahun	< 5 tahun	SLTA
6	Pria	21-30 tahun	< 5 tahun	D3
7	Pria	21-30 tahun	5-10 Tahun	SLTA
8	Pria	31-40 tahun	5-10 Tahun	SLTA
9	Pria	21-30 tahun	< 5 tahun	Sarjana

10	Pria	31-40 tahun	5-10 Tahun	SLTA
11	Pria	21-30 tahun	< 5 tahun	SLTA
12	Pria	21-30 tahun	5-10 Tahun	SLTA
13	Pria	31-40 tahun	5-10 Tahun	SLTA
14	Pria	21-30 tahun	< 5 tahun	SLTA
15	Pria	31-40 tahun	> 10 tahun	SLTA
16	Pria	31-40 tahun	5-10 Tahun	SLTA
17	Pria	> 41 tahun	5-10 Tahun	SLTP
18	Pria	21-30 tahun	< 5 tahun	SLTA
19	Pria	31-40 tahun	5-10 Tahun	SLTA
20	Pria	< 20 tahun	< 5 tahun	SLTA
21	Wanita	21-30 tahun	5-10 Tahun	SLTA
22	Pria	< 20 tahun	< 5 tahun	SLTA
23	Pria	> 41 tahun	5-10 Tahun	SLTP
24	Pria	21-30 tahun	5-10 Tahun	SLTA
25	Pria	>41 tahun	> 10 tahun	SLTP
26	Pria	21-30 tahun	> 10 tahun	D3
27	Pria	< 20 tahun	< 5 tahun	SLTA
28	Pria	>41 tahun	5-10 Tahun	SLTP
29	Pria	31-40 tahun	5-10 Tahun	SLTA
30	Pria	21-30 tahun	< 5 tahun	SLTA
31	Pria	21-30 tahun	< 5 tahun	SLTA
32	Wanita	< 20 tahun	< 5 tahun	SLTA
33	Wanita	31-40 tahun	< 5 tahun	SLTA
34	Wanita	> 41 tahun	> 10 tahun	SLTP
35	Wanita	31-40 tahun	< 5 tahun	D3
36	Wanita	21-30 tahun	5-10 Tahun	D3
37	Wanita	> 41 tahun	5-10 Tahun	SLTA
38	Wanita	31-40 tahun	> 10 tahun	SLTP
39	Wanita	21-30 tahun	5-10 Tahun	SLTA
40	Wanita	>41 tahun	5-10 Tahun	SLTA
41	Wanita	21-30 tahun	< 5 tahun	SLTA
42	Wanita	21-30 tahun	< 5 tahun	SLTA
43	Wanita	31-40 tahun	5-10 Tahun	SLTA
44	Wanita	21-30 tahun	5-10 Tahun	SLTA
45	Wanita	21-30 tahun	< 5 tahun	SLTA

46	Wanita	21-30 tahun	< 5 tahun	Sarjana
47	Pria	>41 tahun	> 10 tahun	SLTP
48	Wanita	> 41 tahun	< 5 tahun	SLTA
49	Wanita	21-30 tahun	< 5 tahun	SLTA
50	Wanita	< 20 tahun	< 5 tahun	Sarjana
51	Wanita	21-30 tahun	5-10 Tahun	SLTA
52	Pria	21-30 tahun	< 5 tahun	SLTA
53	Pria	21-30 tahun	< 5 tahun	SLTA
54	Pria	21-30 tahun	5-10 Tahun	D3
55	Pria	31-40 tahun	5-10 Tahun	D3
56	Pria	21-30 tahun	< 5 tahun	SLTA
57	Pria	31-40 tahun	5-10 Tahun	SLTA
58	Pria	31-40 tahun	5-10 Tahun	SLTA
59	Pria	>41 tahun	> 10 tahun	Sarjana
60	Pria	31-40 tahun	5-10 Tahun	SLTA
61	Pria	< 20 tahun	< 5 tahun	Sarjana
62	Pria	21-30 tahun	< 5 tahun	Sarjana
63	Pria	21-30 tahun	< 5 tahun	D3
64	Pria	31-40 tahun	5-10 Tahun	SLTA
65	Pria	< 20 tahun	< 5 tahun	Sarjana
66	Pria	21-30 tahun	5-10 Tahun	D3
67	wanita	21-30 tahun	< 5 tahun	SLTA
68	pria	21-30 tahun	< 5 tahun	SLTA
69	wanita	21-30 tahun	< 5 tahun	SLTA
70	Wanita	21-30 tahun	< 5 tahun	SLTA
71	pria	31-40 tahun	5-10 Tahun	D3
72	wanita	31-40 tahun	5-10 Tahun	Sarjana
73	pria	< 20 tahun	< 5 tahun	SLTA
74	pria	< 20 tahun	< 5 tahun	SLTA
75	pria	21-30 tahun	< 5 tahun	SLTA
76	pria	21-30 tahun	< 5 tahun	SLTA
77	pria	21-30 tahun	< 5 tahun	SLTA
78	wanita	21-30 tahun	5-10 Tahun	D3

FREKUENSI

Jenis_Kelamin

	Freque ncy	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki_Laki	53	67.9	67.9	67.9
Valid Wanita	25	32.1	32.1	100.0
Total	78	100.0	100.0	

Umur

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
<20 Tahun	9	11.5	11.5	11.5
21-30 Tahun	38	48.7	48.7	60.3
Valid 30-40 Tahun	21	26.9	26.9	87.2
> 41 Tahun	10	12.8	12.8	100.0
Total	78	100.0	100.0	

Masa_Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
< 5 Tahun	38	48.7	48.7	48.7
Valid 5 - 10 Tahun	33	42.3	42.3	91.0
> 10 Tahun	7	9.0	9.0	100.0
Total	78	100.0	100.0	

Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
SLTP	7	9.0	9.0	9.0
SLTA	52	66.7	66.7	75.6
Valid D3	11	14.1	14.1	89.7
Sarjana	8	10.3	10.3	100.0
Total	78	100.0	100.0	

LAMPIRAN IV
REKAPITULASI DATA PENELITIAN

Keadilan Prosedural						Rata-Rata
kp1	kp2	kp3	kp4	kp5	kp6	
4	5	4	4	4	5	4,33
2	2	2	2	2	2	2,00
5	4	4	5	5	5	4,67
4	5	4	5	4	4	4,33
4	5	5	4	4	4	4,33
2	2	2	2	2	2	2,00
5	4	3	3	4	4	3,83
4	4	5	4	5	5	4,50
5	4	5	5	5	5	4,83
5	4	5	4	4	4	4,33
4	4	5	4	5	4	4,33
4	4	5	4	4	4	4,17
4	4	3	4	5	5	4,17
4	5	5	4	5	4	4,50
4	3	4	4	4	4	3,83
4	5	3	5	3	4	4,00
4	4	4	4	4	4	4,00
4	4	4	4	4	4	4,00
5	4	4	3	4	4	4,00

5	4	3	4	5	4	4,17
3	4	4	4	4	4	3,83
3	4	3	3	4	4	3,50
4	4	4	5	5	4	4,33
3	3	3	3	3	3	3,00
5	5	4	4	5	4	4,50
4	5	4	5	4	5	4,50
4	5	4	5	4	3	4,17
2	2	2	2	3	2	2,17
4	3	4	5	4	5	4,17
4	4	4	5	4	5	4,33
3	4	4	4	3	4	3,67
4	5	4	5	4	5	4,50
4	3	4	5	4	3	3,83
3	3	3	3	3	2	2,83
4	4	3	4	4	4	3,83
4	3	4	4	5	2	3,67
2	3	2	2	2	2	2,17
4	4	4	4	4	4	4,00
3	3	1	1	3	4	2,50
4	4	4	4	4	4	4,00
4	4	4	4	4	4	4,00
2	2	2	2	2	2	2,00
4	4	5	5	5	4	4,50
4	4	4	3	3	4	3,67
4	4	4	4	4	4	4,00
4	5	3	4	3	1	3,33
4	3	5	4	1	4	3,50
4	4	4	4	4	4	4,00
2	4	4	4	4	4	3,67
4	4	4	4	4	4	4,00
5	4	4	5	4	5	4,50
5	5	4	4	5	4	4,50
2	3	2	2	2	2	2,17
3	4	4	3	4	4	3,67
4	4	4	4	4	4	4,00

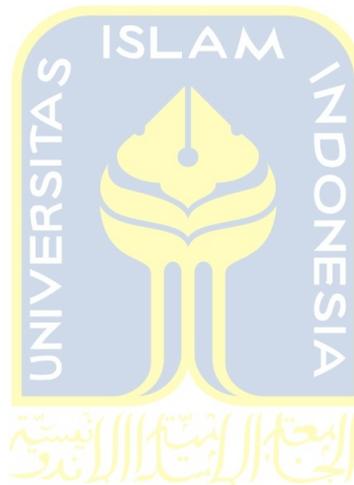
3	3	3	2	2	2	2,50
4	4	4	4	4	4	4,00
4	5	5	5	4	4	4,50
4	4	4	4	4	4	4,00
5	4	5	5	4	5	4,67
5	4	4	4	5	4	4,33
5	5	5	4	5	4	4,67
3	4	4	4	4	4	3,83
4	4	4	4	4	4	4,00
4	4	4	4	4	4	4,00
4	4	4	4	4	4	4,00
5	3	4	2	4	4	3,67
3	4	3	2	2	2	2,67
5	3	4	4	4	4	4,00
4	4	5	2	4	4	3,83
3	4	4	4	4	4	3,83
4	4	5	5	4	5	4,50
4	3	4	2	5	4	3,67
4	4	5	4	5	4	4,33
5	3	4	4	4	4	4,00
4	3	4	4	4	4	3,83
4	4	5	4	4	4	4,17
3	3	3	3	4	4	3,33

Keadilan Interaksional	Rata-Rata
-------------------------------	------------------

ki1	ki2	ki3	ki4	ki5	
2	3	2	2	2	2,20
4	4	4	5	5	4,40
5	5	5	5	5	5,00
4	4	4	5	4	4,20
4	4	4	4	5	4,20
5	4	4	5	4	4,40
4	5	5	4	5	4,60
4	4	4	4	4	4,00
5	5	5	5	5	5,00
2	2	2	2	3	2,20
3	3	3	3	3	3,00
5	4	4	5	4	4,40
4	4	5	4	5	4,40
3	4	5	4	5	4,20
2	3	2	2	2	2,20
5	3	4	4	5	4,20
3	3	3	3	3	3,00
4	4	4	4	4	4,00
4	3	4	5	4	4,00
2	3	2	2	3	2,40
4	4	4	4	4	4,00
3	3	2	3	3	2,80
2	3	2	2	2	2,20
4	5	4	5	4	4,40
5	4	5	4	5	4,60
4	5	4	5	4	4,40
2	2	2	2	2	2,00
3	4	5	4	5	4,20
5	5	5	5	4	4,80
4	5	4	5	4	4,40
4	4	4	4	4	4,00
4	4	4	5	4	4,20
4	4	4	4	5	4,20
4	4	4	4	4	4,00

5	5	4	4	4	4,40
4	4	4	4	4	4,00
4	4	4	4	4	4,00
4	4	4	4	4	4,00
4	4	4	4	4	4,00
2	3	2	2	2	2,20
4	4	4	4	4	4,00
2	2	2	2	2	2,00
2	3	2	2	2	2,20
3	4	3	3	4	3,40
5	5	5	5	5	5,00
3	4	4	4	3	3,60
2	4	4	4	4	3,60
3	4	3	4	5	3,80
4	4	4	4	4	4,00
4	4	4	4	4	4,00
2	3	2	2	2	2,20
5	4	5	4	5	4,60
4	4	4	4	4	4,00
4	4	3	3	3	3,40
4	4	4	4	4	4,00
4	4	4	4	4	4,00
4	4	4	4	4	4,00
4	5	4	5	4	4,40
4	4	4	4	4	4,00
4	5	4	5	4	4,40
4	4	5	4	5	4,40
5	4	4	4	5	4,40
4	4	4	4	4	4,00
4	4	4	4	4	4,00
4	4	4	4	5	4,20
3	3	3	2	3	2,80
4	4	4	4	4	4,00
4	3	4	4	4	3,80
4	3	4	4	4	3,80
4	5	4	5	4	4,40

4	4	4	4	4	4,00
4	5	4	5	4	4,40
4	2	5	3	5	3,80
5	2	4	3	5	3,80
4	4	4	3	4	3,80
4	4	4	4	4	4,00
4	3	4	4	4	3,80
4	4	5	3	3	3,80



KOMITMEN ORGANISASI														Rata - Rata
Komitmen Afektif					Komitmen Kontinuencc						Komitmen Normatif			
komo 1	komo2	komo 3	komo 4	komo 5	komo6	komo 7	komo 8	komo 9	komo1 0	komo1 1	komo1 2	komo1 3	komo1 4	
3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2,21
2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2,29
5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4,64
5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4,57
5	4	4	4	5	5	4	3	4	5	4	5	4	5	4,36
2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2,14
4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4,43
5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4,64
5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4,36
2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2,14
5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4,43
4	4	4	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	5	4,00
4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4,50
4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4,50
2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2,21
4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4,50
4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4,43
4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4,14
3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4,07
3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2,43
2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2,50

4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4,50
2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2,21
4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4,50
5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4,50
4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4,43
3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2,21
2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2,21
4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4,43
2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2,71
2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2,21
4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4,36
4	4	5	4	4	4	5	3	3	4	4	5	5	4	4,14
3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2,64
4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4,36
3	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	3	3,86
2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2,29
5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,36
4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4,00
3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2,21
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2,21
4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4,43
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4,00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3,79
4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4,14

4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4,21
5	4	4	4	3	4	3	2	4	4	3	3	3	3	3,50
4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4,64
4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4,36
4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4,36
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3,93
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4,21
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3,00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2,14
4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4,21
4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4,29
4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4,29
4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4,43
2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2,14
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4,07
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5,00
4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3,71
3	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	3,93
4	5	4	4	4	4	5	4	4	2	2	2	3	3	3,57
2	4	4	4	3	4	3	2	4	2	4	4	4	4	3,43
4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	2	2	4	3	3,79
4	4	5	4	5	4	3	5	4	4	5	2	4	2	3,93
4	4	4	4	4	3	3	5	4	4	4	4	4	4	3,93

4	2	4	4	3	3	2	4	4	2	4	5	5	5	3,64
2	3	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	3,57
4	5	5	4	5	3	4	4	4	5	5	3	3	4	4,14
5	4	4	3	4	3	5	4	5	4	4	3	5	4	4,07
4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3,50



KINERJA KARYAWAN																					Rata-Rata
Kualitas				Produktivitas				Pengetahuan			Kepercayaan				Ketersediaan				Kebebasan		
kk 1	kk 2	kk 3	kk 4	kk 5	kk 6	kk 7	kk 8	kk 9	kk 10	kk 11	kk 12	kk 13	kk 14	kk 15	kk 16	kk 17	kk 18	kk 19	kk 20	kk 21	
5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4,52
2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2,19
5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4,76
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4,86
5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4,48
2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2,19
3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3,48
5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4,38
5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4,38
2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2,19
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3,00
4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4,14
4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4,52
4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4,05
2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2,29
4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4,33
3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3,62
4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4,19
4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4,29
2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2,19
3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2,29
3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3,62

4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4,33
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3,00
4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4,52
4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4,24
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2,14
2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2,38
4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	3	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4,38
3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2,86
4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3,81
4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4,43
4	4	4	5	4	4	5	5	3	3	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4,19
3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2,19
4	4	5	4	5	4	5	4	5	3	4	4	5	4	4	4	3	5	5	4	5	4,29
4	3	4	3	4	3	4	3	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4,05
4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	3,67
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4,33
5	4	4	5	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3,67
2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2,19
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4,05
2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2,19
2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2,19
4	4	4	4	3	5	3	4	4	1	1	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	3,86
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4,71
4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	1	4	4	4	5	5	4	4	3	3	4	3,76
3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3,62
5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4,05

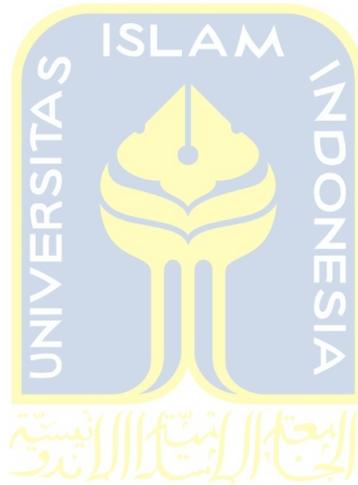
4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3,43
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4,62
2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2,24
3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	3	4	3,95
2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2,19
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4,71
4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4,14
2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2,29
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5,00
2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2,14
4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4,33
4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4,29
4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4,43
4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4,38
3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2,19
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4,71
4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4,24
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3,90
4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4,29
5	3	3	3	3	5	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	5	4,05
2	4	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	5	4	3,00
4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	3	2	2	2	3	2	3,71
2	5	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	4	4	4	5	5	4	4	3,00
2	3	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	3	3	4	4	4	4	3,52
4	3	5	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4,14
5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	5	4	4,43

4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	2	2	3	2	2	3,33
4	4	4	4	4	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2,67
4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4,29
4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	5	3	3	4	5	5	5	3,81

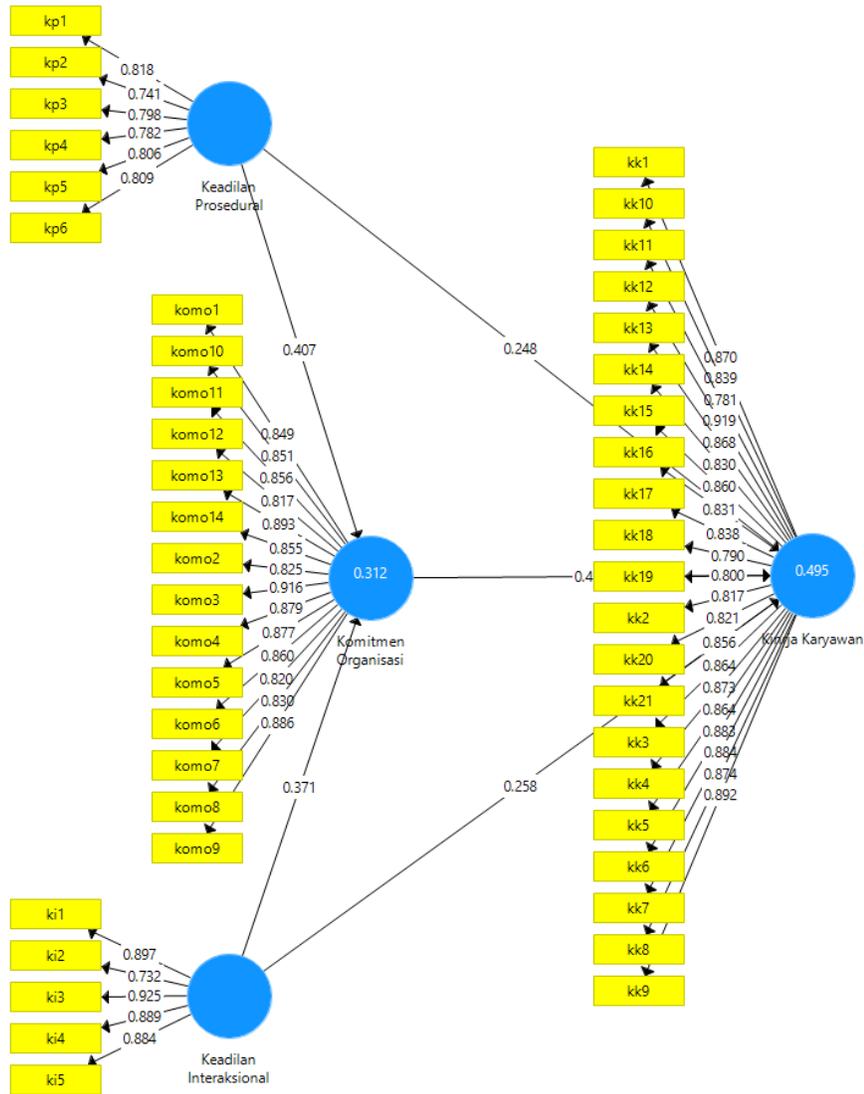


LAMPIRAN V
LAMPIRAN UJI SEM

PATH DIAGRAM



OUTPUT OUTER MODEL



NILAI OUTER LOADING

	Keadilan Interaksional	Keadilan Prosedural	Kinerja Karyawan	Komitmen Organisasi	
ki1	0.897				
ki2	0.732				

ki3	0.925				
ki4	0.889				
ki5	0.884				
kk1			0.870		
kk10			0.839		
kk11			0.781		
kk12			0.919		
kk13			0.868		
kk14			0.830		
kk15			0.860		
kk16			0.831		
kk17			0.838		
kk18			0.790		
kk19			0.800		
kk2			0.817		
kk20			0.821		
kk21			0.856		
kk3			0.864		
kk4			0.873		
kk5			0.864		
kk6			0.883		
kk7			0.884		
kk8			0.874		
kk9			0.892		
komo1				0.849	
komo1 0				0.851	
komo1 1				0.856	
komo1 2				0.817	
komo1 3				0.893	
komo1 4				0.855	
komo2				0.825	
komo3				0.916	
komo4				0.879	
komo5				0.877	

komo6				0.860	
komo7				0.820	
komo8				0.830	
komo9				0.886	
kp1		0.818			
kp2		0.741			
kp3		0.798			
kp4		0.782			
kp5		0.806			
kp6		0.809			

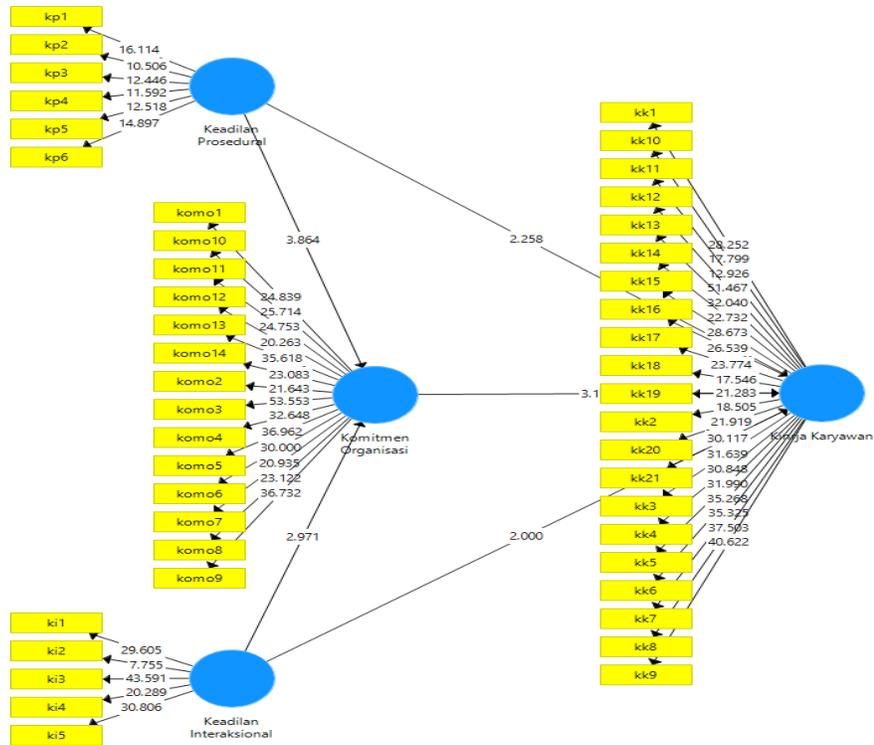
COMPOSITE REABILITY

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Keadilan Interaksional	0.918	0.940	0.938	0.754
Keadilan Prosedural	0.882	0.890	0.910	0.628
Kinerja Karyawan	0.981	0.981	0.982	0.724
Komitmen Organisasi	0.972	0.974	0.975	0.737

R-SQUARE

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan	0.495	0.475
Komitmen Organisasi	0.312	0.294

OUTPUT BOOTSTRAPPING

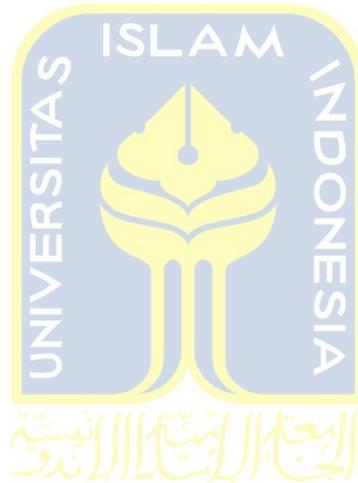


Cross loading

	Keadilan Interaksional	Keadilan Prosedural	Kinerja Karyawan	Komitmen Organisasi
ki1	0.897	0.047	0.450	0.367
ki2	0.732	0.076	0.241	0.256
ki3	0.925	-0.005	0.411	0.364
ki4	0.889	-0.023	0.309	0.276
ki5	0.884	0.042	0.407	0.368
kk1	0.388	0.302	0.870	0.494
kk10	0.400	0.452	0.839	0.529
kk11	0.317	0.411	0.781	0.422
kk12	0.407	0.387	0.919	0.591
kk13	0.399	0.315	0.868	0.542
kk14	0.380	0.345	0.830	0.577

kk15	0.385	0.368	0.860	0.546
kk16	0.326	0.350	0.831	0.556
kk17	0.280	0.472	0.838	0.570
kk18	0.349	0.298	0.790	0.536
kk19	0.409	0.359	0.800	0.579
kk2	0.365	0.360	0.817	0.510
kk20	0.277	0.387	0.821	0.467
kk21	0.403	0.305	0.856	0.573
kk3	0.365	0.335	0.864	0.521
kk4	0.440	0.392	0.873	0.584
kk5	0.315	0.456	0.864	0.554
kk6	0.333	0.368	0.883	0.518
kk7	0.413	0.390	0.884	0.540
kk8	0.360	0.403	0.874	0.590
kk9	0.371	0.329	0.892	0.516
komo1	0.262	0.421	0.570	0.849
komo10	0.349	0.306	0.490	0.851
komo11	0.310	0.401	0.604	0.856
komo12	0.316	0.268	0.582	0.817
komo13	0.313	0.393	0.587	0.893
komo14	0.285	0.359	0.604	0.855
komo2	0.348	0.319	0.510	0.825
komo3	0.281	0.414	0.534	0.916
komo4	0.433	0.327	0.532	0.879
komo5	0.380	0.452	0.534	0.877
komo6	0.342	0.345	0.533	0.860
komo7	0.308	0.297	0.513	0.820
komo8	0.303	0.317	0.442	0.830
komo9	0.371	0.375	0.580	0.886
kp1	0.033	0.818	0.364	0.408
kp2	0.015	0.741	0.403	0.316
kp3	-0.000	0.798	0.284	0.275
kp4	-0.031	0.782	0.222	0.237
kp5	0.028	0.806	0.349	0.326
kp6	0.071	0.809	0.394	0.371

LAMPIRAN VI
SURAT PLAGIARISME



LAMPIRAN VII
SURAT IZIN PENELITIAN



**FAKULTAS
BISNIS DAN EKONOMIKA**

Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja
Ringroad Utara, Condong Catur, Depok
Sleman, Yogyakarta 55283
T. (0274) 881546, 883087, 885376;
F. (0274) 882589
E. fe@uii.ac.id
W. fecon.uui.ac.id

Nomor : 1141/DEK/10/Div.URT/IX/2020
Hal : Permohonan Ijin Penelitian

Kepada Yth
Pimpinan
PT. Madu Baru

Assalamu alaikum wr.wb.

Diberitahukan dengan hormat, bahwa mahasiswa sebelum mengakhiri pendidikan di Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII Yogyakarta diwajibkan membuat karya ilmiah berupa riset/penelitian. Sehubungan dengan hal itu mahasiswa kami di bawah ini :

Nama : Muhammad Bagus Styadhi Kuncoro
No. Mahasiswa : 15311394
Tempat/Tanggal Lahir : Batam / 10 Juli 1997
Program Studi : Manajemen
Jenjang : Strata 1 (S1)
Alamat : Karang Tengah Rt 001 Rw 003 Karangayu Cepiring Kendal

Bermaksud mohon keterangan/data pada Instansi/Perusahaan yang Bapak/Ibu pimpin untuk keperluan menyusun skripsi dengan judul :

"Pengaruh Keadilan Distributif , Keadilan Prosedural , dan Keadilan Interaksional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Madu Baru Bantul Yogyakarta"

Dosen Pembimbing : Fereshti Nurdiana Dihan, S.E., M.M., CPM.

Hasil karya ilmiah tersebut semata-mata bersifat dan bertujuan keilmuan dan tidak disajikan kepada pihak luar. Oleh karena itu kami mohon perkenan Saudara untuk dapat memberikan data /keterangan yang diperlukan oleh mahasiswa tersebut.

Atas perhatian Bapak/Ibu, kami ucapkan terimakasih.

Wassalamu alaikum Wr.Wb.

Yogyakarta, 13 September 2020



Prof. Jaka Sriyana, S.E., M.Si., Ph.D.
NIK: 933130101

LAMPIRAN VIII
SURAT SELESAI PENELITIAN



PT MADUBARU
PG.PS.MADUKISMO

No. : 754-/DIR/MB/XI/2020
Hal : Izin Penelitian

Kepada
Yth. Dekan
Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia
YOGYAKARTA

Dengan hormat,

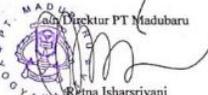
Menjawab surat nomor 1141/DEK/10/Div.URT/IX/2020 tertanggal 13 September 2020 perihal permohonan penelitian untuk:

Nama : Muhammad Bagus Styadhi Kuncoro
No. Mhs. : 15311394

Dengan ini kami beritahukan bahwa Perusahaan dapat memenuhi permohonan izin penelitian di Bagian SDM dan Umum Sie Legal & Diklat PT Madubaru Yogyakarta.

Demikian untuk menjadikan periksa, atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Yogyakarta, 3 Oktober 2020


Retna Isharsriyani
Ka. Bag. SDM & Umum

LAMPIRAN IX
BIODATA PENELITI



Nama Lengkap : Muhammad Bagus Styadhi Kuncoro
Tempat, Tanggal Lahir : Batam, 10 Juli 1997
Jenis Kelamin : Laki-Laki
NIM : 15311394
Perguruan Tinggi : Universitas Islam Indonesia
Fakultas : Ekonomika Bisnis
Peminatan : Manajemen Sumber Daya Manusia
Alamat : Bengkong baru blok e 77 rt 01 rw 04 kel
bengkong indah kecamatan bengkong
batam

Riwayat Pendidikan :

1. TK Hangtuh Bengkong
2. SD 001 Batam Kota Batam
3. SMP N 6 Batam
4. SMA N 3 Batam

Email : bagusstyadhi2@gmail.com

